أساليب تقييم الأداء

السريع والسهل

3000 عبارة للتقدير والتقييم والمراجعة

Patrick Alain

ترجمة د.هبة عجينة



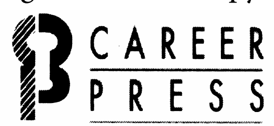
3000 PHRASES OF APPRECIATION, EVALUATION & AUDITWORDS



أساليب تقييم الأداء السريع والسهل
3000 عبارة للتقدير والتقييم والمراجعة

حقوق الطبعة الإنجليزية

English Edition Copyrights



The Career Press, Inc.
220 West Parkway, Unit 12
Pompton Plains, NJ 07444
www.careerpress.com

حقوق الطبعة العربيـة

عنـوان الكتـاب: أسـاليب تقيـيم الأداء السريـع والسهل: 3000 عبـارة للتقـدير والتقيـيم والمراجعة

تأليف: باتريك الآن

ترجمة: د.هبة عجينة

الطبعة الأولى

سنة النشر: 2015

الناشر: المجموعة العربية للتدريب والنشر

8 أ شـارع أحمـد فخـري - مدينـة نصر - القاهرة - مصر

تليفـون: 22739110 (00202)

فاكس: 22759945 (00202)

الموقع الإلكتروني www.arabgroup.net.eg

E-mail: info@arabgroup.net.eg

E-mail: elarabgroup@yahoo.com

الآن، باتريك

أساليب تقييم الأداء السريع والسهل: 3000 عبارة للتقدير والتقييم والمراجعة / تأليف Patrick Alain، ترجمة: هبة عجينة - القاهرة: المجموعة العربيـة للتدريب والنشر، 2015- ط1

155 ص: 24x17 سم.

الترقيم الدولي: 0-062--722-977-978

1- تقييم الأداء

2- المحاسبة الإدارية

3- السلوك الإداري

أ - عجينة، هبـة (مترجم)

ب- العنوان

ديوي: 658,4013

رقم الإيداع: 2015/17667

تنويه هام:

إن مادة هذا الكتـاب والأفكـار المطروحـة به تعبر فقط عـن رأي المؤلـف - ولا تعـبر بالضرورة عن رأي الناشر الـذي لا يتحمـل أي مسئولية قانونية فـيما يخـص محتـوى الكتاب أو عدم وفائه باحتياجـات القـارئ أو أي نتائج مترتبة على قراءة أو اسـتخدام هذا الكتاب.

أساليب تقييم الأداء السريع والسهل

3000 عبارة
للتقدير والتقييم والمراجعة

تأليف

Patrick Alain

ترجمة

د.هبة عجينة

الناشر

المجموعة العربية للتدريب والنشر



2015

إشادة بـ

كتاب «أساليب تقييم الأداء السريع والسهل»

«يحتوي كتاب عبارات تقييم الأداء السريع والسهل على كل ما تحتاج إليه لإجراء تقييمات فعالة».

-أونيك تشولويان، مدير تصنيع في شركة سانت جود ميديكال

«استخدم هذا الكتاب بصورة منتظمة لإدارة موظفيٍّ. ستكون ممتنًا لليوم الذي عثرت فيه على هذه الأداة المساعدة المذهلة».

-سيلين لاكوت، مدير قسم ضمان الجودة في شركة كوروميجا

«الأداة الحاسمة لمساعدة المدراء الذين لديهم النية الأكيدة للإبقاء على موظفين أو توبيخهم».

-دافيد أمسيليم، الرئيس التنفيذي لموقع Manager4less.com

«سيجعل هذا الكتاب عملية التقييم التي ستجريها سهلة وسريعة ومثمرة».

-داني جيه فوليهان، المدير التنفيذي للعمليات بشركة سوفتينسيتي

«يحتوي كتاب عبارات تقييم الأداء السريع والسهل على جميع أساليب التقييم، بما في ذلك كيفية تنبيه مرؤوسيك بخطاب صارم، إذا دعت الضرورة."

- باسل عباس، الرئيس التنفيذي بشركة تيكسول سوفتوير

شكر وتقدير

في البدايـة أود أن أعـبر عـن امتنـاني إلى بسـام ولينـا أبي سـمرة وأخـص بجزيـل الشـكر والتقدير زوجتي الرائعة زينة الذين لولا جهودهم المضنية خلال عام استغرقته لإخـراج هـذا الكتاب إلى النور. أود أولاً أن أشكر أصهاري، سام ولينا أبي سمرة، لإيمانهم الـدائم بـأنني أوفـر للعالم عبارة تلو الأخرى. لا يسعني تقديم الشكر الكافي لهم لإثباتهم لي معنى الحضور.

أود أن أشكر زوجتـي، زينـة، لوقوفهـا بجـانبي خـلال كتابـة هـذا الكتـاب. فقـد كانـت ملهمتي ومشجعتي على الاستمرار في زيادة معرفتي والتقدم في مجال الكتابة. إنها سندي.

وأشكر أيضًا ابنتي الجميلة، ميتشيل، على تفهمها أنه أثناء الكتابـة لا أسـتطيع إعطائهـا انتباهي الكامل. وآمل أنها ستقرأ كتبي في يوم من الأيام وتدرك أخيرًا سبب أنني قضيت وقتًـا طويلاً معزولاً أمام جهاز الكمبيوتر.

أود أيضًا أن أشكر صديقي، توم كارول، الذي بدونه لما ظهرت هذه السلسـلة للنـور. إن توم هو من ناقشت معه الكثير مـن العبـارات الـواردة في الكتـب الثلاثـة التـي تتـألف منهـا السلسلة للتأكد من صحتها.

وأخيرًا، وليس آخرًا بالتأكيد، أدين بالولاء للوجود الفعلي لكتبي لـوكيلي الأدبي، جيسـيكا فوست. جسيكا، لم يكن لهذا العمل أن يتم بدونِك. والشكر، أيضًا، للمحرر التطويري، كيرستين دالي، لإخراج كلمات هـذا الكتـاب منـي، التـي لم أصـدق وجودهـا وكـذلك لجميـع أعمالـك التحريرية ومساهماتك ورؤيتك وعرض النص ببراعة بالصورة المرجوة. وسـيكون تقصـيرًا منـي إذا لم أشكر ناشرتي، تيس وودز، لإرشاداتها في نشر ما آمل أن يكون مجلدًا مفيدًا.

المحتويات

تمهيد 9

كيف تستفيد من هذا الكتاب 11

الجزء الأول: اجتماع تقييم الأداء 13

الجزء الثاني: مهارات العمـل 29

الجزء الثالث: مهارات التعامل مع الآخرين 51

الجزء الرابع: السلوك 69

الجزء الخامس: الأخلاقيات 91

الجزء السادس: التواصـل 113

الجزء السابع: الإنتاجيـة 123

مكافأة: ملاحظات عكسية 141

عن المؤلف 155

تمهيد

كتبت هذا الكتاب ليكون إطارًا فعالاً للمدراء لاستخدامه عندما تحين لحظة تقييم الأداء المخيفة. قد تعني حقيقة قراءتك هذا الكتاب رغبتك في التواصل بصورة أكثر فاعلية كمدير أثناء تلك اللحظات الفارقة الحرجة. أو ربما مجرد رغبتك في صقل مهارات التواصل التي تتمتع بها حتى تكون أهلاً لمنصب إداري في المستقبل. في كلتا الحالتين، هذا الكتاب موجه لك!

ينظر معظم المدراء إلى تقييم الأداء بقدر الإثارة والتوقع نفسيهما الذين ينظر به مرؤوسيهم - يعني هذا بقدر ضئيل جدًا من الشعورين. ولإمداد أحد الموظفين بتقييم فعال ومفيد، يتعين على المدير تطوير أساس متين من مهارات التواصل. وهذا أمر ضروري لتحقيق نتيجة ناجحة، سواء أكان التقييم إيجابي أم سلبي. بالتأكيد، قد يكون من المروع ضرورة نقد أحد الموظفين بشأن نظافته/نظافتها الشخصية، ولكن هذا الكتاب يدور بالكامل حول التغلب بالتحديد على تلك الأنواع من التحديات. في النهاية، فإن الغرض الإجمالي من التقييم هو إعطاء الموظفين الملاحظات الضرورية لهم لشق طريق أكثر تألقًا نحو مستقبل أكثر نجاحًا.

تبدأ تقييمات الأداء الناجحة هنا باستخدام العبارات الفعالة التي تحتاجها لإيصال رسالتك. هل أنت مستعد؟ لنبدأ!

كيف تستفيد من هذا الكتاب

صُمِّم هذا الكتاب بمرونة في التفكير. يمكنك التنقل بين صفحاته لتكوين نظرة عامة أو يمكنك التركيز على موقف واحد محدد أو قضية واحدة محددة تظهر في تقييم أداء مستقبلي من المتوقع أن يتسم بالتحدي. على سبيل المثال، قد تشعر براحة كبيرة لتقييم جودة عمل أحد الموظفين العامة ولكن قد لا تشعر بالارتياح لتوزيع النقد بشأن التأخير أو إهمال المظهر الشخصي. استخدم الفهرس المفصل في آخر الكتاب ليساعدك على العثور على الموضوع الأكثر ملائمة لكل موقف.

اقرأ جميع نماذج العبارات وتأكد من التعرف على العبارات التي تبدو أكثر طبيعية أو أكثر قبولاً. ثم ، مارسها حتى تخرج بصورة طبيعية من فمك أو من قلمك (إذا كنت تكتب التقييم). عندما يحين الوقت لن يكون لديك مشكلة استدعائها واستخدامها بثقة ورباطة جأش. ولأن كل شخص يعبر عن الأشياء بطريقة مختلفة قليلاً، يوجد مساحة صغيرة في الهوامش يمكنك أن تعدل العبارات الموجودة أو إضافة عباراتك المفضلة. إلا أنه عند إجراء التقييم بنفسك لن تكون الكلمات الصحيحة كافية بالضرورة: تذكر أن نبرة الصوت ولغة الجسد والتوقيت (السياق) كلها عوامل مهمة لنقل المعنى وكذلك كيفية استقبال الآخرين لعباراتك. لذا، فإن العبارة الفكاهية التي قد تكون فعالة ومناسبة في أحد المواضع قد يتم تفسيرها على أنها عبارات عدوانية أو غير ملائمة في موضع آخر، حيث يعتمد ذلك على كيفية إلقائها ووقتها ومستقبِلها. استخدم دائمًا حُكمًا طيبًا واجعل السياق يوجهك. هذا أمر مهم بصفة خاصة عند التفكير في استخدام الفكاهة أو السخرية لنقل فكرة ما.

قد لا تؤخذ الفكاهة على محمل الجد أو قد يتم تجاهلها كما تعد السخرية بلا شك من أسرع الوسائل التي تجعل شخصاً ما يشعر أنه غير بارع أو قليل الشأن. لا يقدر كل شخص أسلوبك في التعبير لذا فمن الضروري دائماً توافر حس التمييز بين الفوارق الدقيقة في

الأمور. أيضا، عادة ما تكون التقييمات المكتوبة رسمية بصورة أكبر مـن التقـيممات الشـفهية التي تقال وجهاً لوجـه مـن ناحيـة الأسـلوب والشـكل. لـذا نكـرر، اضـبط كلماتـك وأسـلوبك ليتناسب مع وسيلة التقييم.

ستساعدك السلسلة المتواصلة لمسألة المراجعـة عـلى ترسـيخ كـل مـن معـايير "ترتيـب المقاييس" في عقلك مما يساعد فيما بعد عـلى أن يكـون أداة تذكيريـة. عـلى سـبيل المثـال، في النموذج الموجود على يسار الصفحة، يتحرك مؤشر السلسلة المتواصلة من توفيقي إلى جدالي. تُعرض كل العبارات في هذا الكتاب على نفـس المقيـاس. في هـذا المثـال، إذا أردت بنـاء جسر أو/و طرق ممهدة عليا، سـتتعلم العبـارات الموجـودة في المقدمـة وتسـتخدمها. أمـا إذا أردت التخلص من التفاصيل والتعامل المباشر مع الأمـور – وربمـا حتـى اسـتخدام كلماتـك كـما لـو كانت سيفًا – فستستخدم العبارات الموجودة في المؤخرة.

وأخيرًا، كنت اعتقد أنه من المهـم أن أشـير إلى أننـي أعـرض اللغـة الانجليزيـة كـما يفهمها أغلب الأفراد اليوم ويستخدموها. لذا، سيجد القارئ العامية وبعض من لغة الشـارع. يتضح أن استخدام الأمثال يختلف بصورة كبيرة في، لنقل، كندا أو استراليا كما يختلف أيضًا في أجزاء مختلفة من الولايات المتحدة. وفي نهاية الأمر، فإن كل اللغات عبـارة عـن أنظمـة حيـة عرضة للتغير بصورة مستمرة. لذلك، فإن مادة هذا الكتاب تحتاج بالضرورة إلى تحـديث مـن وقت إلى آخر كما تتطور بصورة حتمية الطريقة التي نعبر بها عن أنفسنا. برجاء زيارة موقـع الويب الخاص بي *www.patrickalain.com* للتعرف على المعلومات الأكـثر تحـديثًا لإضـافتها إلى ترسانتكم اللغوية كما أرحب بتعليقاتكم وانتقـاداتكم لهـذا العمـل لتسـاعدني في عمليـة التحديث.

الجزء الأول

اجتماع تقييم الأداء

يهدف هذا الجزء من الكتاب إلى إعطائك نقاط الحديث كإطار لاجتماع حقيقي عن تقييم الأداء. فهذا عندما تنظر إلى عيني موظفك مباشرة وتقول له عن أدائه الجيد أو السيئ في عمله خلال العام المنصرم. ولأنه من الواضح أن هذا الحديث ملئ بجميع أنواع المخاطر، فقد قمت بتزويدك بعبارات جاهزة لتساعدك على بدء العملية سريعاً.

من أحد الخيارات هو أن تبدأ مباشرة وتقول له عما تشعر به حيال أدائه. ومن الخيارات الأخرى والتي أحياناً ما تكون أفضل هي أن تدعو الموظف في أن يبدأ هو في الكلام أولاً: اساله كيف يشعر هو حيال أدائه. ستفاجأ بالصدق الذي ينبع من الموظفين عندما تدعوهم بأن يكونوا صادقين ومنفتحين معك. وعلى الأقل، ستشجع الموظف في أن يكون لديه وعي بذاته، وهو الأمر الذي سيفيده حتماً الآن أو في المستقبل.

ومن البديهي القول: إنك ينبغي أن تكون صادقاً بنسبة 100% طوال الاجتماع. ولكن تذكر أن الصدق لا يعني دائماً "الصدق بقسوة". وكالمعتاد، دع السياق هو من يرشدك واستفد من حسن تقديرك.

غير رسمي

كيف يمكن أن تشجع إجراء مناقشة

- أنا بلا شك لست الشخص الوحيد الذي لديه ما يقوله. فما الذي تعتقده؟
- هذا الأمر لا يتعلق بي. أنا أكثر اهتماماً بما لديك لتسهم به.
- حسناً، هل أنت مستعد للقائنا الصغير على القهوة؟ (مازحاً)
- أعلم أن لدي عادة في التحدث بدون توقف، لذلك أرجو ألا تتردد في أن تتدخل وقتما تشاء.
- هذه ديمقراطية وليست ديكتاتورية. فإن أرائك مهمة أيضاً!
- أريدك أن تفكر في هذا الاجتماع باعتباره دردشة ودية بين الأصدقاء، تمام؟
- أرجو ألا تتردد في أن تقول رأيك بصراحة؛ وأنا حقاً أعني ما أقوله!
- أفضل في أن أفكر في هذه المراجعة باعتبارها شيئاً نقوم به معاً.
- أنا كلي آذان صاغية، فقل لي كل ما يجول في خاطرك.
- هذا الأمر لا يتعلق بي. أنا متحمس للاستماع إلى تعليقاتك وآرائك.
- أنا حقاً مهتم بالاستماع إلى السبب وراء أرائك في هذا كله.
- أفكارك أكثر أهمية بالنسبة لي من أي شيء آخر، لذلك لا تتردد في أن تنقل أرائك ووجهات نظرك.
- لا يوجد هنا إجابات خاطئة؛ فأرجو ألا تتردد في أن تتحدث بصدق وبصراحة.
- كل ما سنناقشه هنا سيبقى بيننا بكل تأكيد.
- أعتقد أنه من المهم بالنسبة لي بشكل أكبر أن أستمع أكثر من أن أتحدث؛ فأرجو أن تمضي قدماً وتبدأ.
- هذا هو أفضل مكان لهذا النوع من الحديث. فدعنا نبدأ الآن.
- أعتقد أنه مناسب لك بشكل أكبر في أن يكون لك رأي في هذا.
- الجميع هنا لديه الفرصة للتعبير عن رأيه بصراحة، وهذا يتضمنك أنت.
- ينبغي أن تشعر بالراحة في أن تنقل أرائك وأفكارك في اجتماعات مثل هذا.
- عندما ترغب في أن تنقل أرائك وأفكارك، فعليك أن تفعل ذلك.

جـــدي

- وقتنا سيُستغل بشكل جيد إذا أخذت زمام المبادرة، ونقلت أرائك وأفكارك.
- قد يكون هناك قيود في التعبير عن رأيك بصراحة في شركات أخـرى، ولكـن الأمـر هنا ليس كذلك.
- أود أن أشجعك في المشاركة بآرائك وأفكارك في أي وقت.
- باعتبارك موظفا هنا، فإن مساهمتك مهمة جداً بالنسبة لنا.
- أود كثيراً أن أستمع إلى رأيك المهني عن هذه القضايا.
- أعتقد أن أفضل النتائج ستنبع من الصدق وإجراء حديث وثيق الصلة بالموضوع.

كيف يمكن أن تشجع الموظفين

في تقييم أنفسهم

غير رسمي

- أنا أعرف ما أعتقده، ولكنني أكثر اهتماماً في معرفه ما تراه في أدائك.
- إذا كان عليك أن تخمن، فما الذي تعتقد أنني سأقوله عن نقاط القوة والضـعف الخاصة بك؟
- إذا كنت تستطيع أن تقول ثلاثة أشياء عن أسلوب عملك، فما هم؟
- إذن كيف ترى أداءك في الفترة الأخيرة؟
- رأي يعد ثانويا في أحسن الأحوال، فما تراه عن نفسك هو ما يهم!
- أنا أعرف أنه أمر صعب، ولكن قل لي رأيك عن أدائك.
- أنت لا تحتاج إلى شخص في منصب عال ليقول لك عن أدائك، صحيح؟
- أعتقد أنك تعلم أفضل من أي شخص آخر عن أدائك هنا.
- إن أفضل طريقة لنا لتقييم أدائك هو أن تقوم بعمل تحقيق ذاتي.
- إن أفضل طريقة لتنال إعجاب الأشخاص الأعلى منصباً هو أن تقيّم عملك.
- يعد الوعي بالذات مفتاحاً مهماً لتحقيـق النجـاح، لـذلك قـل لي رأيـك في أدائـك مؤخراً.

جدي

- أنا أعتقد أننا قد نكون أصعب نقادا لأنفسنا. فما الذي تعتقده أنت؟
- أنا أعتقد أننا نعمل بشكل أفضل حينما نجيب أولاً على أنفسنا.
- نحتاج جميعاً إلى أن نلقي نظرة صادقة وثابتة على عملنا الخاص.
- من المهم أن نكون قادرين على تقييم أنفسنا بموضوعية على قدر الإمكان.

كيف تتولى السيطرة

عفوي

- أعتقد أنه من الأفضل أن نعالج هذه المشكلة بجرأة وبطريقة مباشرة، فما هو رأيك؟
- دعني ابدأ أنا في الهجوم، ثم ترد أنت بعد ذلك الضربة؟ (مازحاً)
- ليس هناك وقت أفضل من الحاضر- فدعنا نبدأ!
- استرخ الآن ولا تقم بأي عمل، ودعني أنا الذي أقوم بالتحدث، حسنا؟ (مازحاً)
- أحتاج إلى أن أعرف أنك تشعر بالراحة في أن تكون الطرف المتلقي لانتقاداتي اليوم.
- لا أريد أن أبدو قوياً، ولكني أرغب في أن أقول بعض الأشياء قبل أن ندخل في المناقشة.
- عندما تكون مستعداً، أرغب في أن أناقش البنود التالية على أجندتي.
- أنا في الحقيقة لا أبحث عن مساهمتك؛ اليوم سأتحدث عما أشعر به تجاه عملك.
- الأمر المهم هو أن تستمع جيداً لهذا التقييم الصادق.
- إن أفضل طريقة لإنجاز هذه المراجعة هي أن أتحدث أنا وتسمع أنت.
- أنا أعرف أنك ترغب في أن يكون صوتك مسموعاً، ولكني أشعر براحة أكبر في إدارة هذه المراجعة.
- أرغب في أن يكون هذا الاجتماع قصيراً وجيداً، فإليك ما سوف نناقشه.
- أنا متأكد أن لديك الكثير لتقوله، ولكن أولا ستحتاج إلى أن تستوعب تعليقاتي عن عملك.

رسمي

- سيتكلل الاجتماع بالنجاح إذا قمت ببساطة بالإصغاء إلي واستيعاب ما يجب أن أقوله.
- إن مراجعة الأداء هي حقاً عن نظرتي لأدائك هنا، صحيح؟
- إن الأمر الوحيد المهم هو رأيي عن أدائك في العمل.
- كلما حاولت أن توجه هذا الاجتماع، قلت نتيجة المراجعة الخاصة بك.
- نفذ فقط ما أقوله، ولن نواجه أي مشاكل.
- أنا لست الشخص الذي تتم المراجعة عليه هنا.
- إليك الخطوات التي سيسير عليها الاجتماع.
- حتى لنكون واضحين، سوف أقوم بتوجيه هذا الاجتماع.
- أرغب في البدء بتصفح قائمة الأشياء التي أود تغطيتها بإمعان.

كيف تتجنب البدايات الخاطئة

ودي

- دعنا نجعل هذا الأمر سريعاً وغير مؤلم على قدر الإمكان، حسناً؟
- دعنا نجعل هذا الاجتماع يسير على الطريق الصحيح ودون توقف، تمام؟
- أرغب في أن يسير هذا الاجتماع بسلاسة على قدر الإمكان، حسنا؟
- أرغب في أن تبدأ الأمور بداية سلسة؛ فهل أنت معي؟
- قبل أن نبدأ، هل لديك أي مخاوف أو أسئلة تريد أن تفصح عنها؟
- لتجنب أي بدايات خاطئة، دعنا نضع جدول أعمال لما نرغب في تغطيته.
- أحتاج إلى أن أعرف أنني سأنال موافقتك على آرائي وتعليقاتي. هل يمكن أن توافق على ذلك؟
- إذا بدأنا الاجتماع بداية سيئة فسيؤذيك هذا الأمر.
- بمجرد أن نبدأ، أرغب حقاً في أن تسير الأمور بسلاسة وبدون أي عواقب.
- من خلال تعاونك معي، أعرف أننا قد نجعل الأمور غير مؤلمة على قدر الإمكان.

جدي

- حتى لا تفهم الأمور بشكل خاطئ، إليك قائمة بما سيتم مناقشته اليوم بالضبط.
- في أي وقت، إذا كان لديك أسئلة أو مخاوف، أرجو ألا تتردد في إيقافي.
- أود أن أتأكد في أنك مستعد لهذا الاجتماع قبل أن نبدأ.

كيف تستجيب للأفكار الجديدة

مادح

- إن أفكارك ملهمة تماماً. لا أستطيع الانتظار للحصول على الاقتراح الجديد من فريقك.
- من غير الممكن أنك تستلهم أفكاراً جديدة طوال الوقت ولكن من المثير للدهشة أنه يبدو أنك كذلك.
- ينبغي لأي شخص موهوب مثلك في توليد الأفكار الجديدة أن يتم تعويضه/ تعويضها الضعف.
- لا يسعني أن أتذكر المرة الأخيرة الذي كنت فيها متحمساً لفكرة جديدة في هذه الشركة.
- في بعض الأحيان أشعر وكأنني لا أستطيع أن أصوغ فكرة قبل أن تقدمها لي وقد حققتها بشكل كامل.
- إن قدرتك على الابتكار، بالإضافة إلى روحك المعنوية وذكائك قد جعلت هذه الشركة تقفز حقاً إلى النجاح.
- إن أفكارك الأخيرة تأخذ هذه الشركة إلى مستوى جديد جداً. سأكتب ملحوظة عن ذلك في سجلك الدائم.
- إنه لشعور رائع أن يكون معنا أحد يتمتع بروح المبادرة والإبداع. استمر على ذلك!
- هذا هو الدليل: أنت موظف ذكي تمتلك الكثير من الأفكار الرائعة.
- أنت بلا شك قد زودت هذا القسم بالكثير من الأفكار الرائعة في الماضي.
- إن توليد الأفكار موهبة رائعة، ولكن ما يهم حقاً هو كيف تعمل الأفكار الجديدة في العالم الحقيقي.

ناقدا

- تحويل الأفكار إلى استراتيجيات فعلية هو ما نبحث عنه. هل أنت كفء لهذه المهمة؟
- ليس الجميع مؤهلين للابتكار، ولكن لا تدع هذا الأمر يوقفك من الاستمرار في المحاولة.
- إن توليد الأفكار ليست مجرد موهبة فطرية.
- إن شركتنا قائمة على الابتكار وأنا أشعر بالقلق من أني لا أراك تبذل المزيد من الجهد.
- الكثير من الموظفين يشتركون في الابتكار هنا، ولكن أنت تحتاج إلى بذل المزيد من الجهد.
- إذا كان لا بد أن أقيم الجميع على قدراتهم في توليد أفكار جديدة، فلن ينجز أحد أي شي.
- أنا أقدر حماستك، ولكنني غير متأكد من أن أفكارك تسير في الاتجاه الصحيح.
- أنت بالتأكيد لديك الكثير من الأفكار، ولكنني غير متأكد إذا كان أي منها له أي "أساس".
- ظننت أني قد عينت شخصاً يمتلك أفكاراً ولكنني بالأحرى عينت شخصاً يعيد تدوير الأفكار.
- أشعر بخيبة الأمل لأنه يبدو أنك لا تمتلك لا الموهبة ولا الحافز للابتكار.
- كنت آمل أنك ستكون قادراً على تولي القيادة فيما يتعلق بالابتكار، ولكن الأمور لا تسير على ما يرام.
- إذا فشلت في التخطيط للابتكار، فقد تخطط كذلك للفشل هنا.
- إن إهدار الفكرة لشيء مروع، ولكن في هذه الحالة لا يوجد أفكار.
- هل هناك أي شيء ممكن أن أفعله للمساعدة على ضخ الفكرة؟ لأن الأمور تحتاج حقاً إلى أن تتغير.
- يتم دفع أموالاً لك لما توفره من أفكار تجلب المنفعة هنا، ولكنني لا أرى مجهوداً يذكر.
- للأسف أنا لا أرى أي مبادرة للمساهمة في أي شيء جديد هنا. أنا لا أظن أن الأمور تسير على ما يرام.

ودي

كيف تخلق جواً مريحاً

- أولاً وقبل كل شيء، أرغب فقط في أن أقول كيف أستمتع بالعمل معك. وآمل أنك تشعر بالشعور نفسه!
- كنت أتطلع حقا إلى دردشتنا الصغيرة.
- تعتبر مثل هذه الاجتماعات في معظم الأوقات مؤلمة، ولكن أنت دائماً تجعلها ممتعة.
- لا أتذكر متى أجريت تجربة اجتماع ممتعة مع أحد الموظفين.
- أنت تجعل هذه العملية سهلة فأرجو ألا تشعر بالقلق بتاتاً!
- إنه من الممتع الدردشة معك، أتمنى أن نمد اجتماعنا إلى أجل غير مسمى.
- أرجو أن تشعر بالراحة معي، وتعرف أنك من بين أصدقائي.
- الشعور هنا إيجابي للغاية لدرجة أنني أريد أن أعبئه في زجاجة، وآخذها إلى اجتماعي التالي.
- هذا أمر جيد لاثنين من المهنيين يتسكعون معنا بشكل مهني.
- أتمنى أن يكون كل اجتماع سهلاً وخالياً من المتاعب مثل هذا الاجتماع.
- أنا دائما ما استمتع باجتماعاتنا، وهذه المرة ليست استثناء.
- إنها نعمة إننا شخصان نتشارك الرأي نفسه، ونعمل تجاه تحقيق الأهداف نفسها.
- مع بعض الموظفين يعد هذا وضع مليء بالتوتر، ولكن الأمر معك غير ذلك أبداً.
- أرجو أن تجلس وتستريح قبل أن نبدأ في التكلم بشأن الأمور الجدية.
- على الرغم من أنني لا أعرفك جيداً، فإني أشعر أن بيننا علاقة طيبة.
- أنا سعيد أننا حظينا بفرصة الاجتماع اليوم. آمل أنك تشعر بالراحة في الحديث معي.
- حسنا، دعنا نعتني بالأعمال أولاً ثم ندردش بعد ذلك.
- أرجو أن تشعر نفسك بالراحة. كيف هي أمورك خلاف ذلك؟
- إنني راض جداً عن عملك، لذلك يمكنك أن ترتاح وتعلم أن هذا الاجتماع سيسير بسلاسة.
- من الممتع دائماً الاجتماع معك حتى وإن كان من أجل تقييم عملك.

رسمي

- على الرغم من أن هذا الاجتماع سيكون عن العمل فحسب، أعلم أنني هنا من أجلك لمساعدتك وتشجيعك.
- يبدو أنك متوتر ولكن ليس هناك داعٍ حقاً لأن تكون كذلك. هذا الاجتماع سيسير بشكل جيد، أنا متأكد من ذلك.
- إذا استرخينا أنا وأنت سنكون قادرين على الإنجاز أكثر بكثير خلال هذا الاجتماع.
- أرجو أن تشعر نفسك بالراحة. هذا لن يستغرق كثيراً، أؤكد لك ذلك.
- أعلم أن الأمر صعب، ولكنني أرغب في أن تشعر بالاسترخاء على قدر الإمكان خلال هذا الاجتماع.
- من المهم أن نشعر كلانا بالراحة في مناقشة التفاصيل الجوهرية.
- مهما كانت الأمور التي سنناقشها، فإنها ستبقى سراً بيننا، لذلك أرجو ألا تتردد في مناقشة الأمور الأكثر إلحاحاً.
- آمل بالتأكيد أن تشعر بالراحة في التحدث معي عن أي مسألة في العمل التي قد تنشأ.

كيف تهدئ أعصاب موظفٍ متوترٍ

غير رسمي

- يا إلهي. أنت متوتر كقط ذيله طويل في غرفة مليئة بالكراسي الهزازة. (مازحاً)
- لماذا أنت متوتر هكذا؟ لن يقوم أحد بِشوّيَك أو تناولك وأنت حي. (مازحاً)
- دعنا نجعل هذا الأمر سريع وغير مؤلم قدر الإمكان لكلانا. (مازحاً)
- دعنا ننتهي من هذا الأمر حتى نستطيع أن نخرج ونتناول الغذاء بعد ذلك!
- هذا سيكون اجتماعاً ودياً لمراجعة الأداء وليس النوع الآخر. (مازحاً)
- اسمع، أنا أعلم أنك تشعر ببعض القلق. فهل ترغب في بعض المياه أو القهوة؟
- اعتبرنا أصدقاء يجتمعون معا ونحكي ما فاتنا بعدما انفصلنا لبعض الوقت.
- تذكر أنني في صفك، حسنا؟

رسمي

- إنني متوتر بعض الشيء بالفعل أيضاً.
- أرجو أن تشعر بالراحة، أريدك مرتاحا، حسناً؟
- أريدك أن تعرف أنك هنا بين أصدقائك.
- هدفي الأساسي في كل هذا هو أن أراك تنجح وهو ما أعرف أنك ستفعله.
- دعني أؤكد لك بأنه ليس هناك شيء تشعر بالقلق حياله.
- ليس لديك ما تخافه مني أو من أي شخص آخر هنا.
- على الرغم أنه من الطبيعي أن تشعر بالقلق إلا أنه في حالتك أنت لا تحتاج حقا إلى الشعور بالقلق.
- أرجو ألا تشعر بالقلق إذ إن موقفك ممتاز هنا.
- أنا أعرف أن هذا ليس أكثر جزء ممتع في الوظيفة، ولكنك سوف تكون على ما يرام.
- أود أن أبدأ هذا الاجتماع بقولي إنني سعيدا جدا بأدائك.
- حتى أجعل عقلك يستريح، أرجو أن تعلم أنه ليس لدي إلا الأشياء الجيدة التي أقولها لك وعنك.

كيف تبقي الأمور مختصرة

ودي

- أنا أعرف أن كلينا مشغول، لذا دعنا ندخل في صلب الموضوع.
- بإمكاننا أن ننتهي من هذا الاجتماع سريعاً إلا إذا اعترضت.
- دعنا نجعل هذا الاجتماع قصيراً وندخل في صلب الموضوع، تمام؟
- لا ينبغي أن يستغرق هذا الاجتماع وقتاً طويلاً.
- هناك بعض الأشياء التي أود أن أتناقش فيها معك.
- هذا الاجتماع لا ينبغي أن يستغرق أكثر من عدة دقائق في الغالب.
- إن الاستغراق وقتاً طويلاً في مناقشة هذه الأمور قد يشكل انتهاكاً لقانون الإنتاجية المتناقضة.

رسمي

- سيكون رائعاً أن نطيل هذا الاجتماع إلا أنني مثقلاً بالأعمال اليوم.
- نحتاج إلى أن نجعل هذا الاجتماع يسير على الطريق الصحيح ووفقاً للجدول الزمني، تمام؟
- بما أنه لا يوجد الكثير من الوقت، فدعنا ندخل في التفاصيل الجوهرية فوراً.
- أريد أن أجعل هذا الاجتماع ينتهي سريعاً. أنا متأكد أنك لن تعترض.
- أظن أننا سنكون قادرين على إنجاز كل شيء سريعاً اليوم، ألا تظن ذلك أيضاً؟
- لتسريع الأمور، دعنا نظل على المسار الصحيح مع كل بند من بنوده الموجودة على جدول الأعمال.
- بإمكاننا التحدث عن موضوعات محددة وأكثر وضوحاً في وقت آخر.
- ليس هناك داعٍ أن نمد هذا الاجتماع أكثر من ذلك.
- أرغب حقاً في أن نركز على ما سيتم فعله وأن ننتهي من هذا الاجتماع في الوقت المحدد اليوم.
- من المهم أن نستغل وقتنا اليوم بكفاءة وبدون إهداره.

كيف تجعل موظفاً يشترك معك

في حديث ودي

حميمي

- كيف حالك مؤخراً؟ أشعر أننا لم يتسن لنا الوقت للدردشة.
- دعنا نستريح وندردش قليلاً قبل أن نبدأ.
- أنا أشعر بالإجهاد اليوم، ماذا عنك؟
- كيف هو حال عائلتك؟ هل قمت بأي تخطيطات لعطلة نهاية الأسبوع؟
- هل شاهدت المباراة/ الفيلم الجديد الليلة الماضية؟
- أرغب في أن أتعرف على موظفي كأشخاص حقيقيين. فما الذي تفعله لقضاء وقت ممتع؟

جدي

- كنت أفكر في أن نقيم حفلة هذا العام. هل لديك أي أفكار أيـن يجـب أن نقـيم هذا الحفل؟
- كيف هو كل شيء غير ذلك؟ هل كل الأمور في المنزل تسير على ما يرام؟
- كيف كانت رحلتك إلى العمل هذا الصباح؟
- أرغب في أن أتعرف عليك بشكل أفضل. كيف تحب أن تقضي وقت فراغك؟
- أعرف أن هذا اجتماع عمل ولكنني أرغب في أن تعرف أنني أهتم بك كشخص.
- أشعر أنني أرغب في معرفة المزيد عنك شخصياً. كيف هي أحوالك مؤخراً؟
- أظن أننا في حديثنا "الودي" نتعرف عـلى بعضـنا الـبعض بشـكل أكـبر، ألا تتفـق معي في هذا؟
- أنا لا أعتقد أن هناك شيئاً يسمى بالحديث الودي وحتى في العمل.
- أداؤك هنا مهم ولكنني أكثر اهتماماً بك كشخص.
- بما أننا الآن قد غطينا التفاصيل الجوهرية، كيف تجري الأمور الأخرى؟
- أعرف أنني قد أكون كثير الكلام، ولكننـي أسـتمتع حقـاً بالجوانـب الشخصـية في وظيفتي.
- ما هي الأمور المهمة الأخرى التـي تجـري في القسـم؟ هـل هنـاك أي تغـيرات أو تحسينات؟

كيف تتغلب على الحالة الدفاعية

ودي

- انظر، لقد كنت جالساً في مكانك يوماً ما وأعرف أن الأمور ستسير على ما يرام.
- أنا واقف إلى جانبك في كل هذا. أرغب فقط في أن أراك تحقق إمكانياتك.
- أنا أعرف أن شعورك مروعاً. ولكن صدقني لقد كنت في مكانك يوماً ما.
- لا يوجد شخص كامل؛ وإنما طريقة استجابتنا للنقد هو ما يهم حقاً.
- لم أكن لأقول لك هذه الأشياء إذا لم أكن أقدرك كموظف.

جدي

- أرجو ألا تغضب؛ فهذه النوعية من الأمور تحدث لأفضل الأشخاص.
- سأسمح لك أن تتخذ موقفاً دفاعياً في البداية، ولكنني أكثر اهتماماً بكيفية
- إذا أعطيت للأمور وقتاً قليلاً، ستشعر شعوراً أفضل عن الأمور، وأنا متأكد من ذلك.
- لدينا جميعا الأنا لنتعامل معها، ولكنني أقترح أن تضعها جانباً للوقت الراهن.
- أعرف أن هذا موضوع حساس، ولكننا نتحدث عنها لأنك موظف نقدر قيمته.
- أرجو أن تنظر إلى هذا النقد باعتباره فرصة لك لجعل الأمور أفضل.
- إذا استطعت أن تكون موضوعياً لدقائق معدودة، سترى الحقيقة فيما أقوله.
- هذا ليس رأيي فحسب، ولكن الآخرين قد ذكروا هذا أيضاً.
- إذا وصلت إلى أعماق نفسك، أنا أعرف أنك ستجد المرونة العاطفية لتتعامل مع هذا الأمر.
- أعلم أنه من الصعب سماع ذلك، كما أعلم أيضاً أن لديك الحكمة الكافية للانتفاع منه.

كيف تتعامل مع المواجهة المباشرة مع موظف

متعاطفا

- أنت لك كل الحق في أن تكون مستاءً، أنا أعرف ذلك لأنني خضت هذا الأمر أيضاً.
- أنا بالتأكيد أستطيع أن أرى وجهك نظرك، وأشعر بالثقة إننا بإمكاننا أن نجعل هذا الأمر أفضل معاً.
- أشعر شعوراً رهيباً بأنني المُبلغ، ولكن أرجو ألا تقتلني! (مازحاً)
- أستطيع أن أرى أنك مستاءٌ. هل كنت ترغب في أخذ قسطٍ من الراحة لتهدأ قليلاً؟
- أكره أن أكون حاملاً الأخبار السيئة. ما الذي أستطيع فعله للتخفيف من الأمور؟
- دعنا نجتمع مرة ثانية عندما يكون كلانا أكثر هدوءاً وتحكماً بمشاعرنا.
- أعرف أنك غاضب، ولكن أرجو أن تعلم أن هذا الأمر صعب علي أنا أيضاً.

رافضا

- أرغب في أن تظل هذه العملية بأكملها مهنية وهادئة على قدر الإمكان.
- لماذا لا نعيد النظر في هذه المسألة غداً؟ قد تختلف رؤيتنا للأمور حينها.
- كلانا يعلم أنك مرتبط بهذا الأمر كثيراً لدرجة تمنعك من التفكير بشكل عقلاني في الوقت الحالي.
- أعرف أنك مستاءٌ ولكن من المهم أن تضع عواطفك جانباً في الوقت الحالي.
- هل من الممكن لك أن تفكر في هذا الأمر بموضوعية للحظة فقط؟
- الأمور لن تساعد كلانا إذا لم تستطع التحكم في عواطفك.
- أنت غاضب، فأنا أستطيع أن أرى ذلك. ولكن لا تـزال تحتـاج إلى أن تسـتمع لما ينبغي علي قوله.
- حينما يتعلق الأمر بمراجعات الأداء، فإن شعور موظفي ليس له علاقة بالموضوع.
- يجب علي أن أقول لك الحقيقة بغض النظر عما تشعر به.
- راحتك ليست هي الهدف هنا، ولكن بالأحرى إعطاؤك تقييماً صادقاً هو الهدف.

كيف تُشرك الآخرين في التقييم

لطيف

- كنت أتساءل، هل سيكون مفيداً الاستماع إلى بعض وجهات نظر الآخرين.
- أحياناً أظن أنه سيكون أكثر إفادة أن نسمعها من الآخرين.
- سيكون شعوري أفضل عن هذه العملية إذا اشترك آخرون أيضاً. فما هو رأيك؟
- أتساءل ما هو قول فلان عن هذا الأمر، هل ينبغي أن نسأله؟
- دعنا ننتظر لحظة لنناقش من أيضاً قد يريد الاشتراك في مراجعتك.
- أنا متأكد أن هناك موظفين آخرين بإمكانهم تقديم رأيهم. دعنا نكتب قائمة.
- أظن أن المراجعات قد تكون أكثر فاعليـة حيـنما يكـون هنـاك أشـخاص آخـرون يقدمون رأيهم.
- هل هناك شخص آخر تستطيع أن تفكر فيه يمكن أن يقدم رأيه في هذا الأمر؟

توجيهي

- من هو صاحب الرأي الذي تقدره، من تريد أن تراه في هذا الاجتماع؟؟
- أظن أننا نريد صورة أكثر اكتمالاً لأدائك. ألا توافق على ذلك؟
- أود أن أشجعك على السعي وراء آراء الآخرين فيما يتعلق بأدائك.
- هل ثمة شخص آخر قد يكون قادراً على إلقاء الضوء على ذلك؟
- بدلاً من المخاطرة بالتفكير الجماعي، دعنا نُشرك بعض الآراء المعارضة. فما الـذي تعتقده؟
- هل هناك شخص هنا بإمكانه إعطاء أدلة محددة على مـواطن القـوة/ الضـعف الخاصة بك؟

كيف تقوم بتضييق نطاق التركيز في التقييم

لطيف

- أحياناً ما تركز في التفاصيل أكثر مما ينبغي دون التركيز على الصورة الكليـة إلا أن العكس أيضاً صحيح.
- إذا استطعت أن تتعامل مع التفاصيل بشكل جيد، فإن الصـورة الكليـة سـتعتني بنفسها.
- لا أحـد يعـيش في عـالم خـالٍ مـن التفاصـيل. فـالجميع يحتـاج إلى التركيـز عـلى التفاصيل.
- إذا أعطيت اهتماما للأشياء الصغيرة، ستجد أنه من السـهل التعامـل مـع الأشـياء الكبيرة.
- يتكون الأداء الرائع هنا من الانتصارات الصغيرة والمهمة في الوقت نفسـه في كـل يوم.
- غالباً ما أحصل على صورة أكثر دقة لأداء الموظف من خلال إجراء معين دقيق.
- أتساءل إذا كان الأمر سيكون أكثر فاعلية إذا قمنا بالتركيز عـلى مهمـة واحـدة أو أثنتين محددة.
- هل سمعت من قبـل بهـذه المقولـة، اللــه تعـالى يهـتم بتفاصـيل الأمـور؟ هـذا ينطبق هنا أيضاً.

توجيهي

- أنا حقاً أكثر اهتماماً بفهم جوهر أو أساس هذه القضية.
- والآن وقد نظرنا إلى الصورة الكلية، دعنا نركز على هذه المنطقة المحددة.
- دعنا ننظر عن قرب لأنشطتك اليومية لنرى كيف تسير الأمور.
- إن التركيز على واحدة فقط أو اثنتين من المسئوليات سيساعدنا على رؤية كل شيء أكثر وضوحاً.
- أعتقد أننا نحتاج إلى التركيز قليلاً على أساسيات ما نفعله.
- بدلاً من أن نضيع الوقت في التفاصيل غير المهمة، أود أن أحصر مناقشتنا في موضوع واحد.
- أرغب في أن أقضي معظم وقتنا هنا اليوم في النظر إلى مهامك ذات الأولوية العليا.

الجزء الثاني

مهارات العمـل

إذا كنت تقوم بتقييم شخص قمت بتوظيفه مؤخراً أو كنت تواجه صعوبة في فهم مهمة في الوقت الحالي، فمن المحتمل أن تستهلك معظم وقتك وطاقتك في هذا الأمر. معظـم الموظفين سيكونون أقوياء في مهارات محـددة وغـير أقويـاء في مهـارات أخـرى، ووظيفتـك أن تكتشف ذلك. وبالطبع، تعتبر قيمة كل من هذه المهارات متوقفـة عـلى المجـال الـذي تعمـل فيه. على سبيل المثال، على الرغم من أن مهارة الإبداع ليست بالضرورة سلعة قيمة في مجـال تكنولوجيا المعلومات، فإنها دائماً ضرورية حينما يتعلق الأمـر بحـل المشـكلات والتعامـل مـع الأشخاص. لذا، فإن السياق هو الأساس.

فكـر في الكفـاءات أو السـمات المطلوبـة ليسـت فقـط للبقـاء في الوظيفـة ولكـن للازدهار فيها أيضاً. مع أخذ ذلك في الاعتبار، انتقي واخـتر المهـارات المدرجـة في هـذا القسـم التي هي أكثر انطباقاً لمجالك. وبالطبع إذا لم تر كفـاءة أو مهـارة مدرجـة هنـا، فـلا تـتردد في إضافتها في الهوامش. وتذكر أن هذا ليس حلاً يناسب الجميع ولكنه دليل يساعدك عـلى بـدء عملية الإبداع الخاصة بك.

قيم المهارات العامة لموظف

عال

- لا أعتقد أن أحداً هنا يمكن أن يضاهيك فيما يتعلق بعمق ووسع مهاراتك.
- أنت لديك الكثير لتقدمه فيما يتعلق بالمهارات العامة عن أي شخص آخر قمت بترأسه.
- بما تملكه من مهارات كثيرة ومتنوعة، لا أستطيع إلا أن أقول أشياء حماسية عنك.
- بما تملكه من مهارات، فإن العالم سيكون بين يديك.
- إذا كان لدي المهارات التي تملكها، كنت سأقدم مراجعات للرؤساء والمديرين التنفيذيين وكبار الشركاء.
- إن مهاراتك واستخدامك لها لا يرقى إليها الشك.
- بما تملكه من مجموعة واسعة من مهارات في العديد من المجالات، فأنت تعتبر من أصول هذا القسم.
- الشخص الوحيد الذي أعرفه لديه المهارات نفسها التي تملكها يرأس هذه الشركة.
- إن مهاراتك الأساسية ممتازة وفوق الشبهات.
- لا أستطيع أن أفكر في أي شيء سلبي بشأن مهاراتك العامة.
- استمر فقط في فعل ما تفعله حالياً.
- إن مهاراتك الوظيفية عامة جيدة على الرغم من أن بعض المجالات قد تحتاج إلى تحسين.
- لدي بعض المخاوف بشأن مهاراتك الوظيفية التي أرغب في مشاركتها معك.
- إليك بعض الأفكار عن كيفية تحسين مهاراتك وأن تبقى مطلعاً على كل ما هو جديد.
- إنني أدعو هذا الاجتماع "مراجعة المهارات العامة" لأن مهاراتك هي عامة هامشية للغاية.

ناقداً

- إنني أشعر بالقلق بأن شخصاً لديه مهارات إضافية سيأتي ويأخذ مكانك. كيف يمكن أن نتجنب ذلك الأمر؟
- أنا أشعر أنك لا تبذل جهداً كافياً في مستوى هذه المهارة. عليك مواصلة التعلم من أجل البقاء.
- أنا بصراحة غير متأكد كيف استطعت أن تصل لهذه المرحلة في ظل هذه الإغفالات الصارخة في مجموع مهاراتك.
- ما لم تأخذ المزيد من الدورات التدريبية، أعتقد أننا سنضطر إلى إعادة تقييم وضعك هنا.
- أنا أشعر بالصدمة والفزع إنك لم تفعل أي شيء لتحسين مهاراتك منذ أن انضممت إلينا.
- بما أن مهاراتك مندثرة، وأنت لا تظهر أي اهتمام بتحسينها، سنضطر إلى استبدالك بشخص آخر.

قيم المهارات التحليلية الخاصة بموظف

مادحاً

- لم أقابل في حياتي شخصاً يمتلك مثل هذه العقلية التحليلية والمنطقية.
- إن مهاراتك التحليلية والمنطقية كانت ولا تزال نعمة كبيرة لهذا القسم والشركة.
- إن مهاراتك التحليلية تطابقت فقط مع الخبرة والتدريب الممتاز اللذين استخدمتهما.
- إن ما تتمتع به من دقة وحسم يعدان أمرين خرافيين ومحمودين.
- أنت حقاً موهوب في مجال المنطق التحليلي.
- إن قدراتك المنطقية والتحليلية هي ما تبقينا ناجحين.
- نحن بالتأكيد قد نستفيد من أشخاص مثلك هنا ممن يستخدمون الجزء الأيسر من أدمغتهم.
- إن براعتك في التحليل هي ببساطة رائعة. استمر في عملك الجيد!
- أنت بالتأكيد كنت ستنافس اينشتاين منافسة قوية!

ناقدا

- أنا سعيد أنني أرى أنك تصقل مهاراتك التحليلية.
- مهما كانت المهارات الفطرية التي تفتقدها، فإنك قد عوضت ذلك كثيراً من خلال العمل الجاد والتعليم.
- على الرغم من أنك لست أكثر الموظفين مهارة في التحليل عندي، فإنك تعوض ذلك أكثر في ذكائك العاطفي/ دافعك/ أخلاقيات العمل الخاصة بك.
- من المهم أن تواصل في صقل مهاراتك التحليلية، خاصة أنهم لم يصيروا جيدين كما كانوا من قبل.
- لدينا مخاوف من طريقة تعاملك مع البيانات مؤخراً. هل يمكننا التحدث بشأن هذا؟
- من المهم أن تكون دقيقاً للغاية في هذا الجانب من وظيفتك. كيف يمكننا تحسين ذلك؟
- أشعر أنك قد أصبحت مهملاً قليلاً في مهارات تحليلك في الآونة الأخيرة، وهذا يشعرني بالقلق.
- لا بد أن تتحسن مهاراتك التحليلية ودقتك قبل مراجعتك التالية.
- من الضروري أن تعالج هذه الهفوات في أداء التحليل الخاص بك قبل أن يفوت الأوان.
- أنا لا أريد أن أتعامل مع شخص يستمر في ارتكاب الأخطاء الفادحة ولا يظهر أي علامات للتحسن.

قيم مهارات الكمبيوتر الخاصة بموظف

مادحا

- إذا رزق ستيف جوبز وبيل جيتس بطفل، فكان يمكن أن يكون أنت. (مازحاً).
- هل ولدت وبحوزتك ربما ماك بوك برو في يديك؟ (مازحاً)
- ليس لدي إلا أشياء جيدة أقولها عن مهاراتك في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- إن شخصاً لديه مستوى مهاراتك ينبغي أن يبدأ في تأسيس شركته الخاصة.

ناقدا

- حقيقة أنك بارع في الأمور التكنولوجية وهذا يعد جزءاً كبيراً من نجاحنا.
- ليس هناك شيء على الإطلاق لا تستطيع فعله على جهاز الكمبيوتر، أليس كذلك؟
- ليس لدي ما أذمه فيما يخص مهارات الكمبيوتر الخاصة بك ومعرفتك بتكنولوجيا المعلومات.
- تعتبر معرفتك بالكمبيوتر أكثر من كافية لنوع العمل الذي نقوم به.
- أداؤك جيد في الوقت الحالي ولكنك ستحتاج إلى الاستمرار في تحسين مهاراتك لتظل في المنافسة.
- يبدو أنك تشعر بالارتياح في استخدام الكمبيوتر، ولكن يبدو أن ثمة بعض الفجوات في قاعدة معرفتك.
- أنت بالتأكيد لا تعرف كل شيء عن الكمبيوتر، ولكن يعجبني أنك قد أخذت المبادرة لتعلم المزيد.
- ينبغي أن تكون مهارات الكمبيوتر أمراً مسلماً به في هذه الأيام، ففي النهاية هذا عصر رقمي.
- أنا أشعر بالقلق من أن افتقارك إلى المهارات التقنية تعيق تقدمك وتقدمنا كذلك.
- أن تكون ملماً بالتكنولوجيا أمراً ضرورياً هنا؛ فما الذي نستطيع أن نفعله لتحسين هذه المنطقة في وظيفتك؟
- كيف استطعت أن تجتاز المرحلة المدرسية مع افتقارك للمهارات على الكمبيوتر؟
- بما أنه من الواضح أنه ليس لديك الميل الطبيعي ولا الدافع لتعلم هذه الأشياء في الشعور بالخوف من فقدان وظيفتي! (مازحاً)

قيم المهارات التقنية الخاصة بموظف

مدحا

- إن مهاراتك التقنية ومعرفتك دقيقة ومكتملة للغاية، أتمنى أن تعلم الآخرين.
- أنت بلا شك ماهر جداً في الأمور التقنية وأجهزة الكمبيوتر، أظن أنني بدأت أخاف على وظيفتي. (مزح)

- يبدو تقريباً أنك قد ولدت لتتفوق في المجال التقني في هذه الوظيفة.
- أنت لديك فهم جاهز وشامل لكل القضايا التقنية ذات الصلة.
- ما تملكه من معرفة ومهارات تقنية لا ينافس، أحسنت.
- بما تملكه من معرفة ومهارات تقنية، عرفت أنك ستكون الشخص المثالي لهذا ، سنحتاج إلى إعادة النظر في توظيفك هنا.
- من المهم أن تشعر بالراحة في الجانب التقني الخاص بوظيفتك. فهل أنت كذلك؟
- ليس لدي أي شكاوي محددة بشأن مهاراتك التقنية ولكنني أرغب في أن أراك تحسن من نفسك باستمرار.
- أنت لديك فهم أساسي لهذه المهارات التقنية، ولكنني لم أر تمكن حقيقي حتى الآن.
- إن فهمك للجزء التقني في هذه الوظيفة يعد جيداً جداً ولكنني أرى مجالاً للتحسن في المستقبل.
- إن المهارة التقنية ضرورية في هذه الوظيفة- فهل أنت على استعداد لاكتساب المهارات التي تحتاجها لتحقيق النجاح؟
- إما أنك تعرف التكنولوجيا أو لا. للأسف، أنا أعتقد أنك لا تعرف.
- سأمنحك فرصة لمعالجة افتقارك للمهارات التقنية قبل مراجعتك القادمة.
- أنا حقاً مذعور عن الكم الذي تحتاج إلى تعلمه لكي تصبح ماهراً تقنياً.
- قد لا تكون التكنولوجيا "الهدف الأسمى" ولكن تحتاج إلى أن تكون ملماً بها.
- عندما قلت أن هذه الوظيفة تحتاج إلى فهمك للتكنولوجيا فقد عنيت ما أقوله.
- أي جزء من "المهارة التكنولوجية" لم تفهمه؟
- لا يمكن لأحد أن يتوقع أن يقوم بهذه الوظيفة دون أن يكون لديه على الأقل فهم متوسط للتقنية ذات الصلة.
- كما يقولون، "بدون معرفتك للتقنية، فأنت مجرد حطام."
- بما تفتقده من "مهارات" تقنية، فلا يسعني أن أجعلك تستمر في التسبب في فشل هذا القسم.

ناقدا

مادح

قيم معرفة الموظف بمسئوليات العمل

- لا يوجد جانب واحد أو تفصيل دقيق في وظيفتك لا تفهمه، أليس كذلك؟
- يبدو أنك تمكنت من حفظ كتيب الموظف بالكامل. مدهش!
- حتى أنا لا أعرف مسئولياتي وواجباتي كما تعرفها أنت! (مازحاً)
- لديك تقريباً معرفة موسوعية بواجباتك، فهل لديك ذاكرة صورية؟
- يبدو أنك ملمٌ تماماً ومرتاحٌ بكل مسئولياتك.
- من الواضح أن لديك معرفة كاملة ودقيقة بما تفعله.
- لا يوجد أحد هنا مطلعاً على متطلبات وظيفته/ وظيفتها أكثر منك.
- أتمنى أن يكون لدى الموظفين الآخرين هذا النوع من المعرفة الدقيقة لمسئولياتهم.
- عامة أنا مسرور بما تملكه من فهم لمتطلبات وظيفتك.
- من الواضح أنك قد كرست جهداً كبيراً في تعلم كل شيء، ولكن أعتقد أن هناك المزيد مما تحتاج أن تعرفه.
- أنت بالتأكيد تعمل بجهد ولكن لا تبدو دائماً واضحاً بشأن مسئولياتك وواجباتك.
- افترضت أنك تفهم متطلبات وظيفتك هنا ولكن يبدو أنني كنت مخطئاً.
- ما تفتقره في المعرفة تعوضه (إلى حد ما) في عملك الجاد وتفانيك.
- هل يمكن أن نستهدف أنشطتك هنا لنجعلها تتماشى بشكل أكبر مع متطلبات وظيفتك؟
- يبدو أنك مبهم تماماً في وصف وظيفتك. كيف يمكننا إصلاح ذلك قبل مراجعتك التالية؟
- أنا لا أطلب التفصيلات الدقيقة الثانوية الخاصة بمتطلبات وظيفتك بل مجرد فهم عام سيكون كافياً.
- من غير الجدوى أن تعمل بجد إذا لم تكن على يقين حتى بما تفعله، صحيح؟
- أنا لا أستطيع الاستمرار في الدفع لأحدهما التي من الواضح ليس لديها أي فكرة عما هو متوقع منها.

ناقدا

- أنا لا أفهم سبب ارتباكك الكبير بشأن واجباتك ومسئولياتك.
- إذن، ما هو تبريرك لافتقارك إلى المعرفة؟ لا تنسى أن الجهل ليس عذراً.
- بدون وجود معرفة دقيقة لواجبات وظيفتك، كيف يمكنك أن تتوقع الإبقاء على وظيفتك؟
- أن مشاهدتك وأنت تتعثر تجعل الأمور واضحة تماماً أنك ليس لديك أدنى فكرة عما ينبغي أن تفعله.

تقييم المهارات التنظيمية لموظف

- إنه لأمر حقاً مثير للإعجاب أنك لديك مكان لكل شيء وكل شيء موضوع في مكانه.

ناقدا

- أنا معجب بإنشائك نظام في خضم الفوضى.
- أنت من أكثر الموظفين تنظيماً عندي. أتمنى أن يكون الجميع مثلك!
- لم أرك تخطئ يوماً قط فيما يتعلق بكونك منظماً. كيف تفعل ذلك؟
- إن الطريقة التي تنفذ بها واجباتك منهجية ودقيقة وفوق كل ذلك منظمة للغاية.
- تعتمد هذه الوظيفة كثيراً في قدرتك على البقاء منظماً، ومن الواضح أنك ليس لديك أي مشكلة في ذلك.
- أنت الشخص الأنسب حينما يتعلق الأمر بفرض النظام في كل هذه الفوضى.
- لا داعي للقلق بأنك ستكون غير متقن أو كثير النسيان عندما أفوض مهمةً ما لك.
- أعرف أنني بإمكاني الاعتماد عليك دائماً في الإبقاء على الأشياء منظمة وعلى المسار الصحيح ووفقا للموعد المقرر.
- كل فريق يحتاج على الأقل إلى شخص واحد يركز على الحفاظ على الترتيب والتنظيم. وهذا الشخص هو أنت.
- إنك لست الموظف الأكثر تنظيما، ولكنك لازلت تحاول الإمساك بزمام كل شيء.
- أنا أعرف أن البقاء منظماً أمرٌ ليس بالطبيعي بالنسبة لك، ولكنني أرى أنك تحاول.

ناقدا

- في بعض الأحيان يبدو أن طريقتك في العمل غير متقنة وفوضوية، ولكن يبدو أنك تعمل على نجاحها بطريقة ما.
- أستطيع أن أقول إنك تعاني في البقاء منظماً. كيف أساعدك على التحسن؟
- أتساءل إذا كان باستطاعتك زيادة مهاراتك التنظيمية قليلاً فحسب.
- بدأت الفوضى في تعدي مهامك ومساحة العمل الخاصة بك. أنت حقاً تحتاج إلى أن تبقى أكثر تنظيماً.
- أنا أشعر بالقلق بأن افتقارك إلى التنظيم يؤثر سلبياً على أدائك هنا.
- التنظيم هو حقاً ليس ما تحب أن تفعله، أليس كذلك؟
- أنت تحتاج إلى التركيز على أن تكون منظماً إذا أردت البقاء في هذه الإدارة.
- إن شخصاً مثلك غير متقن وغير منظم لن يتقدم هنا أو في أي مكان آخر.

قيم بصيرة الموظف

مادحا

- إن حسن تقديرك وبصيرتك كانا ولا يزالان لا يقدران بثمن في إنجاح هذه الشركة.
- أنا أقدر جداً ذكاءك وحسن تقديرك اللذين تطبقهما في كل موقف.
- أنا دائما ما أقدر بصيرتك وقدرتك على التمييز في كل ما تفعله.
- بفضل بصيرتك الدقيقة، دائماً ما تتخذ القرار الصحيح في كل مرة.
- يا ليت الجميع مثلك فيما تتمتع به من فطنة وقدرة على التمييز.
- رأيك هو الأكثر تأثيراً هنا بفضل بصيرتك وفطنتك.
- سأدعمك في أي قرار تتخذه لأنك تبدو دائماً وكأنك تعرف ما تفعله بالضبط.
- نادراً ما أراك تتعثر عندما يأتي الوقت لتطبق فيه حسن تقديرك في موقف أو أزمة ما.
- على الرغم من امتلاكك لحسن التقدير، فإنك أحياناً تسمح لعواطفك بأن تكون عائقاً.
- هناك فرصة رائعة لك للتقدم إذا بدأت في اتخاذ قرارات أفضل.

قاس

- أنت فطن تماماً مثل قرارك الأخير. عليك بتذكر هذا الأمر.
- أنا أعرف أنك تحاول جاهداً في اتخاذ قرارات جيدة ولكن في بعض الأحيان يبدو أنك لا تفهم.
- أنا أتساءل إذا كنت تستطيع أن تعمل على اتخاذ قرارات هادئة وسليمة من الآن فصاعداً.
- لديك موهبة كبيرة إلا أنك غالباً ما تضل الطريق عندما تفشل في استخدام حسن تقديرك.
- بعد هذا الكم الهائل من القرارات السيئة التي اتخذتها، علي أن أشك في تقديرك للأمور.
- علي أن أحكم عليك لأنك غير قادرٍ على أن تحكم على نفسك أو أي شيء آخر لهذا الأمر.
- للأسف يبدو أنك غير قادرٍ على تبين المسار الصحيح للتصرف في كل موقف.
- إن افتقادك لحسن التقدير والبصيرة تجعلني أشعر بالقلق حيال مستقبل هذا القسم.
- يبدو أنني قد أظهرت افتقاري للبصيرة من خلال توظيفك للعمل.
- كيف يمكنني أن أعطيك تقديراً عالياً على البصيرة؟ أنت حتى لم تستطع اكتشاف سبب انعقاد هذا الاجتماع.

قيم إبداع الموظف

حاد

- أنت دائماً ما تبهرني بقدرتك على التكفير خارج الصندوق.
- أنت تمتلك عقلاً من أكثر العقول المبدعة والأصيلة والذي كان من دواعي سروري عقد اجتماع معه.
- أنت من أكثر الموظفين المبدعين لدينا، واصل عملك الجيد!
- لا يوجد أحد من الموظفين لديه سجل حافل من الإنجازات الإبداعية مثل ما لديك.

قاس

- أنت لست مبدعاً فحسب، ولكنك عملت جاهداً لتستخدم هذه الموهبة الفطرية استخداماً جيداً.
- إن إبداعك وبراعتك هي ما جعلت هذا القسم يواصل عمله.
- نحن محظوظون أن يكون لدينا شخص بمثل موهبتك وإبداعك معنا بين موظفينا.
- إن نهجك غالباً ما يكون غير تقليدي إلا أن هذا أمر طبيعي للأشخاص المبدعين.
- أنت شخص مبدع ولكنني أحياناً أتمنى أن تخطو خطوة أبعد خارج الصندوق.
- أحياناً أشعر أنك لا تدع موهبتك الإبداعية تظهر حقاً.
- أنا أستطيع القول إنك تحاول ولكن تلك "الشرارة" الإبداعية ليست موجودة في معظم الأحيان.
- أنا أعرف أنك تفعل ما بوسعك لكي تكون مبدعاً مما جعلني أشعر بالقلق.
- إن مجهوداتك الإبداعية تافهة وشائعة. أنت تحتاج إلى زيادة جودة مجهوداتك.
- إما أن تكون مبدعاً أو لا؛ وللأسف أنا لا أظن أنك مبدع.
- أنت تمتلك الكثير من المواهب ولكن أن تكون مبدعاً ليست واحدة من تلك المواهب.
- أتساءل إذا كنت ستشعر براحة أكبر في مجال أقل إبداعية.
- نحتاج إلى أن نجد لك عملاً آخر لا يتطلب التفكير بإبداع.
- أنت لا تمتلك الحس الإبداعي، أليس كذلك؟

قيم مهارات موظف في حل المشكلات

مادحا

- أنا معجب بقدرتك على اختراع حل لكل مشكلة تظهر فجأة.
- لقد تعاملت مع المشاكل التي واجهتنا العام الماضي بفطنة وحسن تقدير ورباطة جأش.

- لديك قدرة غريبة في إخراج النتائج السليمة حتى تحت وطأة الضغط.
- حينما أحتاج إلى شخص يتعامل مع مشكلة كبيرة، فكل ما أحتاج إليه هـو النظـر إليك.
- ليس لدي أي مشاكل في الطريقة التي تعاملت بها مع المشـاكل في القسـم حتـى الآن.
- أنت بالتأكيد تبذل في كل مشكلة أفضل جهد ولكـن أعتقـد أننـا نحتـاج إلى رفـع المستوى قليلاً.
- لحسن الحظ، على الرغم من أنك قـد تعـثرت قلـيلاً، فقـد تـم إيجـاد حـل لكـل مشكلة واجهتنا هذا العام.
- الأمر ليس بشأن المشاكل في حد ذاتها، ولكن طريقتك في التعامل معها.
- أتمنى أن أعطيك امتيـازاً لمهاراتـك في حـل المشـكلات، ولكـن بضـمير مسـتريح لا أستطيع.
- إن مهاراتك في حل المشكلات وإصلاحها قد تحتاج حقاً إلى بعض التحسين. كيـف يمكننا تحقيق ذلك؟
- أنا أعالج معظم المشكلات الصعبة هنـا، لـذلك فـإنني غـير متأكـد لمـاذا تتهـاوى بشكل سيء.
- الأمر ليس متعلقاً فحسب بالبدء في إصلاح شيء ما ولكن إصلاحه حقاً هو الأكـثر أهمية.
- حتى أصغر المشاكل تثير الذعر والتخبط من جانبك. ما هي المشكلة؟
- يبدو أنك مستعد للتخلي عن السفينة بمجرد أن ترى جبلاً جليدياً.
- أنا غير متأكد أنني بإمكاني الوثوق فيك في معالجة حتى أصـغر المشـاكل في هـذا القسم بعد الآن.
- بدلاً من حل مشاكلنا، يبدو أنك تضيف إليها فقط.
- آخر شيء أرغب فيه هو المزيد من المشاكل؛ أظن أننا في حاجة إلى إعـادة النظـر في تشغيلك هنا.

كيف تقيم معرفة موظف بالمنتج

مادح

- إن معرفتك بالمنتج شاملة وموسوعية تقريباً.
- أنت على دراية بمنتجاتنا بالضبط كما أنا على دراية بظهر يدي.
- إن معرفتك بالمنتج أسطورية هنا.
- لا يوجد ما لا تعرفه عن منتجاتنا، أليس كذلك؟
- إن معرفتك المفصلة والشاملة عن المنتج هي التي أتاحت لك تحقيق النجاح.
- لم تستغرق وقتاً طويلاً على الإطلاق في الإلمام بمنتجاتنا، أليس كذلك؟
- حاولت مراراً وتكراراً لكنني لم أستطع أن أجد أي فجوة في معرفتك بالمنتج. إنه أمر مثير للإعجاب!
- من خلال بذل المزيد من الجهد، أعرف أنك ستكون قادراً على فهم بشكل أفضل ما نفعله هنا.
- إن تميزك كموظف تنحصر جميعها في معرفة ما الذي تقوم بإنتاجه هنا.
- أنت لا تعرف كل شيء عن منتجاتنا، ولكنني أرى أنك تحاول جاهداً للتعلم.
- إن معرفتك بالمنتج بها بعض الفجوات التي تحتاج إلى ملئها حتى يكون أداؤك جيداً هنا.
- ليس هناك بديل للمعرفة القوية بمنتجاتنا؛ أقترح أن تتعلم كل ما تحتاج أن تعرفه قبل مراجعتك التالية.
- إن منتجاتنا الممتازة لن تفيد أي شخص بأي شيء إذا لم تكن على علم بها.
- لا يبدو أن لديك حافزاً لفهم منتجاتنا. لماذا؟

ناقد

كيف تقيم مهارات البحث الخاصة بموظف

- لا يوجد أحد في فريقنا يبحث ملياً وبدقة في أي موضوع كما تفعل أنت.
- لا يوجد أحد يضاهيك في الحصول حتى على الحقائق الغامضة مباشرة في كل موضوع.
- عندما أحتاج إلى بحث موثوق فيه، أعلم أنني بإمكاني دائماً الاعتماد عليك في أن تفعل ما هو متوقع منك.
- لا يوجد أحد قادراً على البحث في المواضيع ذات الصلة بهذه السعة والعمق مثلما تفعل أنت.
- لديك قدرة خارقة في اكتشاف كل حقيقة عن الموضوع أو القضية في متناول اليد.
- معظم الأشخاص بإمكانهم البحث عن موضوع بشكل كاف ولكن بحثك جدير بالذكر بسبب دقته.
- لم أكن لأُكمل مشروع البحث هذا دون العمل الذي قمت به.
- لقد تجاوزت ما توقعته منك كباحث. عمل جيد.
- ليس لدي أدنى مشكلة في إسنادك بإجراء المزيد من الأبحاث في المستقبل إذ إنك لم تخيب ظني حتى الآن.
- إن بحثك مقبول ولكن يبدو أنه يفتقد إلى الوسع والعمق.
- يعتبر البحث جزء معقد من الوظيفة ولكنه ضروري، لذلك أنا على استعداد لمساعدتك على التعلم.
- يبدو أنك لا تستخدم العمق عند بحث مواضيع خاصة بي. لماذا؟
- ألم يتوجب عليك مرة أن تقوم بعمل ورقة بحث في الكلية؟
- أي شخص يمكن أن يتعلم إجراء بحث ولكنك تحتاج إلى أن تكون على استعداد لتخصيص بعض الوقت والجهد لهذا الأمر.

ناقدا

- مع الأسف، يتناول بحثك جزءاً بسيطاً جداً من الموضـوع. عليـك أن تجـري بحثـاً أكثر دقة إذا أردت أن تنجح هنا.
- ما هو المطلوب مننا أن نفعله لنجعل بحثك يمتلك كافة المعلومات الحديثة؟
- عملية البحث هي مهارة مكتسبة ولكن كل ما أظهرته حتى الآن هو أنـك لـديك المزيد لتتعلمه.
- يتطلب البحث الحقيقي أكـثر مـن مجـرد إجـراء بحـث غـير مـتقن عـلى محـرك جوجل.
- حقاً، مع وجود باحث مثلـك غـير مـدرب بـين المـوظفين، فإنـه خـير لي أن أبقـى جاهلاً.
- لدي فقط كلمة واحدة لوصف أبحاثك العام المنصرم: عديمة الجدوى.

كيف تقيم مهارات موظف في اكتشاف
المشكلات وحلها

مادحا

- أنت دائما تتمكن في توضيح كل التفاصيل الغريبة للوصول إلى لب المشكلة.
- عندما أبحث عن معنى كلمة خبير الذي يستدعى لحـل المشـكلات في القـاموس، أجد اسمك.
- حينما نواجه أمراً معقداً في العمل، أنا أعلم أنني بإمكاني دائما الاعـتماد عليـك في فهمها.
- الفوضى هي جزء من الوظيفة ولكن لا يوجد من يضـاهيك في مهاراتـك الفريـدة في اكتشاف المشكلات وحلها.
- أنا دائما ما أعرف بمن اتصل حينما نواجه المشاكل التي تبدو مستعصية.
- حينما أحتاج إلى شخص ما يتولى موقف سيء، فأنت الشخص الأمثل لهذه المهمة.
- نحب أن ندعوك بـ"المنظف" لأنك .....missing text.
- أنا أشعر بالثقة بأنك تستطيع التعامل فعلياً مع أي مشكلة تعترض طريقك.
- على الرغم من أنك في الحقيقة لم تجد حلاً لأي مشكلة، فإن هدوءك المـؤثر كـان مفيداً.
- إذا تعلمت كيف تستكشف المشكلات وتحلها، ستزيد من قيمتك كموظف.

- البحر الهادئ لا يصنع بحاراً ماهراً. فقد حان الوقت أن تكون البحار الماهر الذي أعرف أن لديك المقدرة أن تكون كذلك.
- أنت ذكي جداً ولكن طريقة تعاملك مع المشكلات ليست مثمرة دائماً أو مفيدة.
- أنا أعرف أن نيتك حسنة ولكن أحيانا أشعر أنك تستسلم قبل أن تحاول حتى.
- أنت تفعل كل ما بوسعك، ولكن للأسف أفضل شيء عندك لم يساعدنا حقاً في اكتشاف أي شيء.
- لا يبدو أن لديك حقاً المقدرة على اكتشاف المواقف الصعبة وإصلاحها على نحو هادئ ومنطقي.
- لكل وظيفة مشكلاتها ومصاعبها ولكن ما يهم هو طريقة استجابتك لها.
- للأسف، إن قلة مشاركتك في مشاكلنا أجبرتني على التدخل وحل معظمها بنفسي.
- أنا لا أتوقع منك أن تحل كل مشكلة بدون مساعدة ولكني أتوقع منك على الأقل المحاولة.
- يبدو أنك تزيد من مشاكلنا بدلاً من حلها.
- ليس هناك داعي لتقييم مهاراتك في اكتشاف المشكلات وحلها إذ إنني لم أرك بعد تظهر هذه المهارات.
- لم تستطع أن تفك عقدة لعبة سلينكي، فكيف علي أن أثق فيك في اكتشاف مشكلة مهمة وإصلاحها؟

كيف تقيم جودة عمل موظف بصورة شاملة

- لا يوجد ما يكفي من صيغ التفضيل في القاموس لوصف جودة عملك.
- حينما أقارن عملك بأقرانك، فلا أجد في عملهم ما يستحق المقارنة بعملك.
- أنت قد رفعت معايير جودة العمل بصورة شاملة من غير مساعدة.
- لقد تفوقت على جميع من كان في منصبك يوماً ما.
- إن عملك هنا كان ولا يزال فريد من نوعه وفوق النقد.
- لا أستطيع أن أفكر في أي شخص آخر يستطيع القيام بعمله بشكل أفضل منك.
- إن عملك هنا لم يشوبه شائبة على الدوام. كيف قمت بذلك؟
- أنت بالتأكيد تضع معايير التفوق في فريقنا.
- لم أرى في حياتي قط شخصاً يؤدي عمله في هذا المستوى العالي.
- أشك أن يقوم أي حد بتجاوز جودة عملك هنا.
- إن عملك هنا وكان ولا يزال جيداً وراسخاً. استمر فقط على ذلك!
- عامة، أعتقد أن عملك يتميز بالجودة ولكن هناك بعض المجالات التي قد تحتاج إلى تحسين.
- دعني اطرح عليك سؤالاً: كيف تشعر حيال جودة عملك هنا؟
- أن تكون جيداً في بعض الأحيان أمراً حسن بما فيه الكفاية ولكنني أود أن أراك تبذل جهداً أكثر من ذلك.
- أنت تعمل بجد؛ وهذا أمر جلي ولكن جودة عملك ليست دائماً في محلها.
- يبدو أنك قد فشلت مرات كثيرة في تحقيق هدفك مؤخراً. فما الذي يحدث؟
- أنا لا أشعر شعوراً جيداً حيال عملك، لذا كيف من الممكن أنك تشعر شعوراً مرضياً تجاه؟
- إذا لم يتحسن عملك في وقت قريب قد نحتاج إلى أن نعيد النظر في دورك في هذا القسم.
- لا يوجد مكان هنا في هذه الشركة للشخص ذو القدرة المتوسطة، ناهيك عن جودة العمل الضعيفة. أرجو أن تفكر في هذا.

ناقدا

- لا أعتقد أنني قد رأيت قط سجلاً يفتقر إلى الاتساق مثل سجلك. أنت تحتاج حقاً إلى التحسن.
- من غير العدل للموظفين الآخرين أن يضطرون إلى القيام بعملك الذي توقفت أنت عن عمله.
- على الأقل أنك ثابت على مبدأ: وهو أنك تخذلنا دائماً.

كيف تقيم إمكانية موظف في الحصول على ترقية

مادحاً

- ستُستنفذ المشاريع الجديدة لدينا من قبل أن تُستنفذ إمكانياتك في تولي مسئولياتها.
- لماذا تكلف نفسك عناء إنكار هذا: يوماً من الأيام سُتدير هذا المكان.
- إذا استمريت في مسار التميز هذا، فإن الشركة بل العالم سيكون بين يديك.
- أنت من نوعية الأشخاص المقدر لها أن تنجح نجاحاً كبيراً وخاصة في تسلق السلم في هذه الشركة.
- أنت بالفعل قد أعجبت القادة باعتبارك شخصاً سينجح نجاحاً كبيراً، حقاً.
- إذا وضعت نصب عينيك تسلق السلم الهرمي للشركة، سأكون من أكثر المؤيدين المتحمسين لك.
- أنا أعلم أننا سنرى منك أشياء رائعة يوما مادمت تبذل جهداً كبيراً.
- أعتقد أنه من المحتمل أن تحصل على ترقية يوماً ما، على افتراض أنك قد حققت ذلك.
- لقد أظهرت لنا بعض الأعمال الجيدة ولكنك ستحتاج إلى بذل المزيد من الجهد إذا رغبت في أن تحصل على ترقية.
- أنت لديك إمكانيات كبيرة ولكن يبدو أن دافعك قليلاً لتحقق تلك الإمكانيات.
- أنا لا أؤمن أبداً بترقية موظف إلا إذا استحق ذلك.
- أعتقد أنك ستكون راضياً جداً إذا بقيت في هذا المنصب إلى الأبد. هل توافق على ذلك؟

ناقداً

- الجميع ليس مقدر لهم القيام بأعمال سامية. فكل الأعمال لها احترامها على كـل حال.
- يبدو أنك تقدر اللعب في المضمون بدلاً من المخاطرة في العمل عـلى الصـعود إلى القمة. لماذا؟
- أظن أنك تفتقد إلى الدافع والعزم للعمل نحو الصعود إلى القمة. لكـن أرجـو أن تثبت أنني مخطئ في تقديري!
- اجعل عملك ذا جودة، فمن الصعب أن نحدد بالضبط متى سنكون قادرين على ترقيتك، في حالة ما إذا حصلت عليها.
- في معظم الأوقات تعطي الترقية عندما يتم اكتسابها.
- أنـا لا أؤيـد ترقيـة أحـد مـن أجـل الترقيـة فحسـب. أنـت تحتـاج إلى فعـل شيء لتستحقها عن جدارة.
- يبدو أنك سعيداً وأنت مستقراً على وضعك الراهن. قل لي لماذا ينبغي علي تغيير ذلك.
- أعتقد أنك قد اجتزت ما تستطيع اجتيازه في هذه الشركة. ربما ينبغي أن تبـدأ في توسيع آفاقك.

كيف تقيم مهارات البيع الخاصة بموظف

مادحاً

- أنت بلا شك أكثر موظفي المبيعات كفاءةً وتأهيلاً ونجاحاً في هذه الشركة.
- أنت تُدخل للشركة باستمرار أكبر الحسابات وأفضل الأرقام. أحسنت!
- أنا لا أعرف كيف تفعل ذلك ولكن أرقامك باستمرار هي الأعـلى عـن أي شـخص هنا.
- أنت نموذج يُحتذى به لجميع موظفي المبيعات في هذا القسم.
- لا يمكنني أن أمدح أداء المبيعات الخاصة بك بدرجة كافيـة. اسـتمر عـلى العمـل الجيد!

- عندما بدأت العمل هنا تكلمت أنك ستحقق مبيعات هائلة وها أنت تحقق كل ذلك وأكثر من ذلك بكثير.
- ليس علي أن أقول لك أن أرقامك كانت جيدة هذا العام وذلك كالمعتاد.
- ليس لدي شيء سيء بصراحة أقوله عن أدائك هذا العام. كان مقبولاً.
- قد تحتاج مهارات البيع الخاصة بك إلى التحسين؛ ربما يجدر بنا أن نستعرض الدليل مرة أخرى.
- أنا لدي آمال كبيرة أن تزيد أرقامك في الأشهر القادمة ؛ آمل أن تثبت لي أنني على حق.
- إن مهارات البيع الخاصة بك متفاوتة في أحسن الأحوال. أين تظن أنك يمكن أن تستفيد من المساعدة؟
- أنت تحتاج حقاً إلى تحسين استراتيجية البيع ABC الخاصة بك: Always be closing وهي استراتيجية تعني أن تكون مثابراً دائماً ولكن تعرف متى تخفض من خسائرك وتنتقل إلى فرصة أخرى.
- أنت شخص اجتماعي ولكن يبدو أنك تفتقر إلى الجرأة في إدخال الحسابات الكبيرة.
- لقد عينتك لأنني ظننت أن لديك المهارات الضرورية لتحقيق مبيعات كبيرة. ماذا حدث؟
- سأعطيك استثناءً في هذا الربع السنوي ولكن في الثلاثة أشهر المقبلة تحتاج إلى أن تبدأ بالعمل بجد وتحقيق النجاح.
- أنا أعرف أنك باستطاعتك تحقيق مبيعات ولكن لا تستطيع الشركة ولا أنا انتظارك إلى الأبد حتى تحسن من نفسك.
- حينما وصفنا بإيجاز أهداف المبيعات الخاصة بك، لم أتخيل قط ألا تصل إلى أهدافك بهذه الدرجة.
- أنت لست قريباً من أن تكون موظف مبيعات قوياً كما ظننت.
- في الوقت الذي تقرر فيه أن تعمل بجد وباجتهاد في بيع منتجاتنا، اعلمني بذلك.
- ربما وظيفة المبيعات ليست المهنة المناسبة لك.

كيف تقيم مهارات خدمة العملاء
الخاصة بموظف

أداء

- يبدو أنك دائما تعلم بالضبط كيف تحافظ على عملائنا القائمين واكتساب عملاء جدد.
- أنت النموذج الذي يحتذى به عن كيف تبدو خدمة العملاء ممتازة فعلياً.
- أنت لديك فهم فطري عن خدمة العملاء بالإضافة إلى ما تمتلكه من مهارات وخبرة لتتناسب معها.
- لقد رفعت المعايير تماماً عن كيفية معاملة عملائنا.
- لا أحد يحظى بمعاملة أفضل من عملائنا وهذا يعزى في المقام الأولى إلى مجهوداتك.
- إن حقيقة أن عملائنا سعداء جداً يظهر اهتمامك الكبير بشأن الخدمة الرائعة.
- السبب الوحيد الذي يجعلني ألا أعطيك درجة أعلى لخدمة العملاء هو أن مقياس التقييم يصل فقط إلى 10.
- كلما رغبت في تقديم خدمة عملاء رائعة، أفكر فيما تفعله وأحاول أن أحاكيه.
- لا يوجد أحد مثلك في التعامل مع احتياجات العملاء. أنت ببساطة الأفضل.
- أي شخص ممكن أن يقوم بخدمة العملاء جيداً إذا ما بذل الجهد لذلك.
- في العموم، ليس لدي أي شكاوي عن كيفية تعاملك مع العملاء وخدمتك لهم.
- أرغب في أن أراك تفعل الكثير فيما يتعلق ببذل المزيد من الجهد عما هو متوقع منك لتجعل عملائنا سعداء.
- إن مهاراتك في التعامل مع العملاء قد تحتاج إلى بعض التحسينات.
- إن طريقة تعاملك مع عملائنا كان مصدراً للقلق بالنسبة لي.
- إذا لم تعطي العملاء الخدمة التي يستحقونها، فشخص آخر سيفعل ذلك. تذكر ذلك فحسب.
- لا يوجد عميل يرغب في التعامل مع الشخص الذي من الواضح لا يهمه أمر الخدمة.

ناقدا

- أعتقد أنه ينبغي أن نعود إلى لوحة الرسم ونعيد تعريف معنى كلمة خدمة.
- يبدو أنك لا تشعر بالراحة أو أنك لست بارعاً في التعامل مع العملاء؛ ربما نحتاج إلى إعادة النظر في وصف الوظيفة الخاص بك.
- أنا لا أستطيع ببساطة أن أجعلك تدمر سمعة خدمتنا الممتازة.

الجزء الثالث

مهارات التعامل مع الآخرين

يمكن القول إن مهارات التعامل مع الآخرين هي من أهم عوامل نجاح أو فشل أي مسيرة مهنية أو شركة. إن الافتقار لهذه المهارة يمكن أن يعرقل سبيل المسيرة المهنية حتى لأكثر الموظفين موهبة، لذلك احرص دائما على تغطية هذه المهارة في مراجعاتك.

تعد "مهارات التعامل مع الآخرين" مظلة كبيرة باعتبارها كفاءة، ولكن هذا عن قصد. فلا يوجد وسيلة حقيقية لقياس هذه المهارات من خلال استخدام المقاييس، وبالتالي فإن تقييم هذه المهارات هي عملية ذاتية. على سبيل المثال، كيف تقوم بقياس مدى الود الذي يظهره شخص ما تجاه الآخرين؟ هذا مجال ستحتاج فيه أن تحرص على توخي الحذر في ألا تدع الأحكام الشخصية المسبقة والتاريخ السابق يؤثر دون داع على أرائك، وكيف تعبر عن الأمور.

أحياناً تكون فكرة جيدة أن تحصل على موافقة مديرين آخرين في القسم أو الشركة. إذا كان موظف ما يتعامل بشكل غير ودي مع الآخرين ليس معك فقط أو عملائك، سيكون لديك حجة أقوى للبناء عليها حينما يأتي وقت مراجعات الأداء والتقييم.

كيف تقيم قدرة موظف على العمل مع الآخرين

هادئ

- إن آراء زملائك تظهر الحقيقة بأكملها، وهي أنك عضو محبوب وذو قيمة لهذا الفريق.
- من النادر أن تقابل شخصاً يعمل جيداً بشكل مستقل وكجزء من الفريق أيضاً.
- أنت تقوم بعملٍ رائعٍ في المشاريع الجماعية لدرجة أن زملاءك قد صوتوا لك لتكون أكثر المهنيين قيمة.
- أنا لا أصدق كيف استطعت أن تندمج مع الفريق بهذا الشكل الرائع.
- إن حقيقة أن زملاءك يحترمونك كثيراً تعني الكثير.
- أنت لست مجرد جزءٍ من منظمة كبيرة، فأنت جزء لا يتجزأ من نجاح الفريق. أحسنت عملاً!
- يبدو أنك على ما يرام عموماً مع مشاريع الفريق، ولكنك لست متحمساً بشكل مفرط.
- مما أراه أنا يبدو أنك تعمل بشكل جيد مع الآخرين.
- أعتقد أنك تحتاج إلى بذل المزيد من الجهد في العمل مع الآخرين.
- ينبغي علي أن أقول لك إن مهارات العمل الجماعي الخاص بك تحتاج إلى المزيد من التحسينات.
- يبدو أنك تشعر بالارتياح أكبر في العمل منفرداً؛ هل هناك سبب لذلك؟
- يرغب زملاؤك في أن تنجح أنت أيضاً، ولكن لا تعمل معهم.
- أعتقد أنه بإمكانك أنت وفريقك أن تقوموا بعمل أمور رائعة معاً إذا بذلت جهداً على مرونتك وتواضعك قليلاً.
- ألم تلحظ أن أسلوب عملك يعزل باقي أعضاء الفريق؟
- يبدو أنك تتعارض مع الطريقة التي يعمل بها فريقك. كيف يمكننا أن نعالج ذلك؟
- أنا أشك حقاً أنك تمتلك المهارات للعمل بشكل جيد مع الآخرين. ولكن أرجو أن تثبت أنني مخطئ!

ناقدا

- إذا لم تستطع أن تخضع جدول أعمالك لمصلحة الفريق العليا، لن تحظى بأي فرصة للنجاح.
- من المرجح أن شخصاً مثلك غير قادر على العمل مع الآخرين.
- لأنه لا وجود للصوت الواحد في فريق لا يعني أن المشاريع الجماعية غير مرضية على المستوى الشخصي.
- ما لم تكن على استعداد للعمل بشكل جيد مع الآخرين، سنحتاج إلى النظر في إعادة تعيينك في مكان آخر.

كيف تقيم قدرة موظف على العمل منفردا

مادحا

- قد يكون رقم واحد الرقم الأكثر وحدة لمعظم الأشخاص، ولكن بالنسبة لك يعني هذا الرقم الإنتاجية.
- أنا معجب حقاً بقدرتك على التركيز وإنجاز الأمور بمفردك.
- أنا أقدر أنني لا يتوجب علي أبداً أن أراقبك أو أحاول اكتشاف ما تفعله للتأكد من أنك منتج.
- إن انضباطك كشخص يستطيع القيام بعمله دون تعليمات أو مساعدة من أحد كانت لا تقدر بقيمة في نجاحك هنا.
- يحتاج الأمر إلى شخص معين يتمتع بالانضباط والتركيز الكافي للعمل منفرداً.
- ينبغي علي أن أقول إنني أشعر بسعادة غامرة في كيفية أخذك لزمام المبادرة بنفسك تماماً.
- أنا أعجب بالموظف الذي يعرف تماماً ما يفعله دون أن يراقبه أحد عن كثب.
- يبدو أنك تتفوق حقاً عندما تكون قادراً على الانطلاق بمفردك بتركيز.
- لا يستطيع الكثيرون العمل بمفردهم طوال الوقت. أنت تستحق الثناء.
- أنا حقاً أقدر طريقة معالجتك لأمرٍ خطيرٍ وبطريقة مباشرة ولوحدك دون مساعدة أحد.

ناقدا

- كانت مفاجأة سارة بالنسبة لي أن أراك تضاعف من جهدك وتتحمل المسئولية؛ أرغب في أن أرى المزيد من ذلك.
- أثق في قدرتك على التعامل مع الوظيفة، ولكن أرغب في أن أرى منك استقلالية في التفكير.
- أنا لا أمانع أن تعمل بمفردك طوال الوقت ما دام يتم إنجاز جميع الأمور.
- أنت تحتاج إلى الاعتماد بشكل أقل على الآخرين وبشكل أكبر على روح المبادرة ونقاط القوة الخاصة بك.
- الكثير من نجاحات شركتنا معتمدة على تحميل الجميع أعبائهم على أكتاف الآخرين.
- يبدو أنه من الصعب عليك العمل جيداً دون الحصول على مساهمة الآخرين أو إرشاداتهم. فهل تتفق على ذلك؟
- أعتقد أنك تحتاج إلى أن تشعر براحة أكبر في أن تغامر بمفردك بين الحين والآخر.
- إذا كنت ترغب أن تتم الأمور بالشكل الصحيح، عليك أن تنظر في العمل بمفردك.
- كنت آمل أن تتقبل المهام دون الحصول على أي مساعدة، ولكن من الواضح أن آمالي ليس لها أساس من الصحة.
- لا يمكن أن يكون هناك شخص يدعمك طوال الوقت. فهل تفهم ذلك؟
- إذا كنت مبتدءاً، فسأتفهم أنك في حاجة إلى دعم شخصي قوي ولكن حان الوقت في أن تعمل بشكل مستقل دون أي مساعدة.
- إذا لم تستطع إنجاز الأمور بنفسك، فربما أحتاج إلى البحث عن شخص آخر يشعر بالارتياح في العمل بمفرده.

كيف تقيم قدرة موظف على التواصل بشكل فعال

مادحا

- أنت تحدد المعايير هنا عن كيفية التواصل بشكل واضح وفعال وباحترام.
- الجميع دائما ما يقدر أسلوبك في التواصل الذي يتميز بالوضوح والاحترام.
- أنت لديك طريقة في أن تجعل كل شيء أكثر وضوحاً وتجعل الجميع يفكرون بالطريقة نفسها.
- أتمنى أن يكون الجميع محاورين جيدين مثلك.
- إن رونالد ريغان، المحاور الرائع، لا يُقارن بك! (مازحاً)
- إن التواصل معك كان دائماً أمراً ممتعاً لي؛ فأنت تجعل حتى المواضيع الصعبة من السهل التناقش فيها.
- في العموم، أعتقد أنك تقوم بعمل جيد في إيصال رسالتك.
- أنت دائماً ما تكون واضحاً فيما يختص بالوقائع ولكن أحياناً يكون طريقة توصيلك للمعلومة ناقصة.
- ليس من الواضح تماماً ما ترغب فيه أو ما الذي تفكر فيه. ما الذي يمكننا أن نفعله لنعالج هذا الأمر؟
- أعتقد أن طريقتك في التواصل قد تكون مربكة إلى حد ما وحتى مزعجة للبعض. هل يمكننا العمل على ذلك؟
- يبدو أنك تتوقع من الجميع قراءة ما يجول في خاطرك ولكن هذا ليس طريق الوضوح أو الإنتاجية.
- إن هدفنا في التواصل هو ألا نقوم بتعتيم الأمور ولكن لكي نجعلهم أوضح لجميع من يهمه الأمر.
- لا يجدر أن يعاني الأشخاص في توضيح ما ينبغي قوله.
- لن يعمل هذا القسم ما لم يفكر الجميع بالطريقة نفسها. كيف يمكننا تحقيق ذلك؟
- هل تتمتع بكونك غامضاً أو غير مفهوم؟ لا يستجيب معظم الأشخاص لهذا الأمر.
- إن اكتناز المعلومات في هذا الأمر، لن يجعلك تحقق النجاح سريعاً.
- إن التواصل معك مشابه لاستخدام علبتين وخيط كهاتف.

ناقدا

كيف تقيم المودة التي يظهرها موظف

- إن مودتك وطبيعتك وطبعك الجيد هي نقاط الارتكاز التي يقوم عليها هذا القسم.
- أنت، بلا أي شك، أكثر الموظفين مودة وأسهلهم في العمل معه أكثر من أي شخص عملت معه من قبل.
- أن مودتك الطبيعية وتقديرك للأشخاص هما ثروة ضخمة لهذا القسم.
- لا أحد لديه شيء سيء يقوله عنك؛ كيف تقوم بفعل ذلك؟
- إن وفاقك هو الصفة التي تجعل من السهل العمل معك.
- لأنك لطيفاً جداً في العمل، فإن الأشخاص بالطبع ينجذبون إليك.
- لا أقول إنك سعيد بجنون ولكن بلا شك أنت ممتع لمعظم الأشخاص.
- هناك لطف صادق ثم مودة زائفة. نحتاج إلى المزيد من الأول.
- أعتقد أنه بإمكانك بذل المزيد من الجهد في أن تكون أكثر وداً تجاه زملائك.
- أحياناً يُصعب تقلبك المزاجي العرضي في العمل معك.
- أن تكون ودياً ليس جزءاً من وصف الوظيفة الخاص بك، ولكن قد يساعدك أن تنسجم مع الآخرين.
- لماذا تشعر بالغضب طوال الوقت؟ لا يتطلب الأمر جهداً كبيراً أن تلقي بكلمة ودية بين الحين والآخر.
- لا أقول إنه يجب عليك أن تكون مبهجاً بشكل مبالغ فيه؛ ولكن حاول أن تكون محتملاً، وهذا كل ما أطلبه منك.
- بالتأكيد أنت منتج، ولكن لماذا تتعامل بشكل غير ودي مع الجميع في هذه العملية؟
- إن سلوكك غير الودي بدأ في التسبب في مشاكل في هذا القسم.
- إذا كنت عصبياً أكثر من ذلك، كنا سنضطر إلى العثور على سلة مهملات لإيصالك لمنزلك. (مازحاً)
- لا يمكنني أن أمرك بأن تكون ودوداً، ولكنني أطلب منك ألا تتحدث بحدة وبغضب مع كل شخص تقابله.

ناقدا

- إن مزاجك الكريه على الدوام قد بدأ حقاً في التأثير على الروح المعنوية.
- لقد نجحت الآن في تنفيري، ليس فقط أنا، بل القسم بأكمله.
- أود أن أقول لك أن تغير هذا العبوس إلى ابتسامة ولكنني أخاف أن تنقلب ضدي. (مازحاً/ متهكماً)

كيف تقيم تأثير موظف على الروح المعنوية

مادحا

- أنت بمفردك تمكنت من استدعاء القوات وتشجيع الجميع خلال العمل.
- بسببك أنت، هذا القسم صار أكثر انسجاماً وإنتاجية وسعادة عما كان من قبل.
- عندما تكون متواجداً، فإن كل شيء يبدو "مستقيماً" ومنتجاً.
- لديك هذه الطريقة الرائعة في إخراج أفضل ما في الجميع مع إبقائهم سعداء في الوقت نفسه.
- لم تكن الروح المعنوية مرتفعة بهذا الشكل قبل أن تنضم إلى الشركة. استمر فقط فيما تفعله.
- إن تأثيرك الجيد هو أحد أسباب كون قسمك مكاناً سعيداً جداً.
- أنا أقدر مجهوداتك الأخيرة في رفع المعنويات؛ فقد كان تغييراً منعشاً.
- أنا أعرف أنك تخالف المعارضين، ولكن لا تستسلم الآن.
- إن الروح المعنوية الجيدة هو مكون أساسي للإنتاجية. أنا أعرف أنك تريد أن تكون في الجانب الإيجابي لهذه المعادلة.
- على الرغم من أنه في معظم الوقت يكون حضورك مقدراً، أحيانا يشعر الأشخاص وكأنك تحبط معنوياتهم.
- تعتبر الشكاوي فرصة لجعل الأمور أفضل، ولكن الكيفية التي تعبر بها عن أرائك هي ما يهم.
- يتطلب الأمر شخصاً واحداً فقط ليهدم كل شيء حوله، فهل حقاً تريد أن تكون هذا الشخص؟

ناقدا

- أنا أعرف أنك تظن أنك مجرد شخص واقعي ولكن السلبية تعيق فريقك.
- استناداً إلى الوضع الحالي للروح المعنوية، قد تحتاج إلى تعديل موقفك.
- ما هو ما تحمله ضد هذا المكان أو هؤلاء الأشخاص لتحمل هذا الكره الشديد؟
- أنا لا أستمتع بقول ذلك، ولكن موقفك يدمر كل شيء كان جيداً قبل ذلك هنا.
- إن سلبيتك وتعبيرك عن مدى تعاستك يواجه كل الطاقة الجيدة التي وضعتها في هذه الشركة.
- الأمر وكأنك تقصد توبيخ الجميع لتصرفهم بغطرسة، وذلك للهو فقط. لماذا؟
- هل تستمتع بجعل الآخرين تعساء؟
- إن السرطان الذي بدأ في اجتياح الأنسجة المحيطة به يحتاج إلى استئصاله. هل تفهم ما أقوله؟

كيف تقيم مساحة العمل/

المساحة الشخصية لموظف

مادحا

- إن مساحة عملك تستحق أن تعرض على موقع House Beautiful.
- إن مساحة عملك هي نموذج للإنتاجية والاهتمام بالجماليات.
- إن مساحة عملك هي حقاً انعكاساً لما أنت عليه: نظيف، منظم، مرح، إبداعي.
- إذا بذل الجميع جهداً في توضيب مساحة العمل الخاصة بهم، سيكون هذا المكتب بالفعل مكاناً رائعاً للغاية.
- جهودك الأنيقة رفعت من روح جميع من حولك. أحسنت!
- إذا بذلنا جميعاً جهداً في عملنا كما تفعل أنت مع بيئتك المحيطة، سنكون قادرين على البدء في العمل لأننا لدينا كل ما نحتاج إليه.
- معظم الأشخاص لا يلقون بالاً لبيئتهم المحيطة، ولكن أظن أن هذا خطأً.
- نقضي معظم حياتنا هنا: فمن الأفضل أن يكون المكان مريحاً ومضيافاً.

ناقدا

- أنا أعرف أن نيتك جيدة، ولكن حماستك للتصميم الداخلي تحتـاج إلى أن تخـف قليلاً.
- من الواضح أنك قد استثمرت كثيراً في تزيين مسـاحة العمـل الخاصـة بـك ولكـن حاول أن تخفف منها قليلاً.
- إن التعبير الشخصي هو شيء جيد، ولكن أرجـو أن تبقـى مسـاحة عملـك مهنيـة ومناسبة.
- تعبر مكاتب الجميع عن بيان شخصي ولكنني غير متأكد من نوعية البيـان الـذي تحاول أن تقوله.
- عندما أجلس على مكتبك أشعر وكأنني قد استقررت في واقع بديل ومثير للقلـق إلى حد ما.
- ربما ينبغي علينا أن نفكر في تعيين مصمم للشركات أو مهندس ديكور.
- على الرغم من أننا نشجع الإبداع وحريـة التعبـير، فإنهـا تحتـاج إلى أن تبقـى في حدود المهنية.
- عليك حقاً أن تفخر بمساحة عملك وبيئتك المحيطة.
- هل - ربما- تلقي جميع قمامتك في مكتبك؟
- إن منظر مكتبك قبيح للعين، نحن نخاف أن نسمح لهم بأن يأتوا مخافة أن يـروا مكتبك.
- إذا لم تنظف هذه الفوضى الصارخة، سنحتاج إلى أن نُرسل فريق العمل من فيلم مدفون حياً. (مازحاً)

كيف تقيم تزين/ ملبس/ نظافة موظف

ناقدا

- دائماً ما يكون ملبسك أنيقاً، تبدو وكأنك قادم من عرض أزياء.
- أنت دائماً ما يكون ملبسك أنيقاً مهما كانت المناسبة. ما هو سرك؟
- لقد رفعت المعايير حقاً عندما يتعلق الأمر بالملابس الفاخرة والزينة.

- أنت دائماً تبدو رائعاً ومحافظاً على رباطة جأشك، أنت تجعل حتى الرئيس التنفيذي يخجل من نفسه!
- تجعل من السهل على المرء أن يبدو مهنياً ومناسباً في كل موقف.
- أحياناً تبدو وكأنك غير طبيعي، حافظ على رباطة جأشك، ولكن هذا يحدث لنا جميعاً.
- عندما تبدو بمظهر جيد وتكون رائحتك جيدة، تشعر أنك جيد، ألا توافق على ذلك؟
- المظهر له أهميته مهما كان المجال الذي تعمل فيه، ربما علينا التحقق من توقعتنا في هذا الصدد.
- عندما تزيد من الزينة الشخصية، ستجد أن فرصة أكثر تُتاح لك هنا.
- إن يكون ملبسك جيداً وزينتك جيدة هما حقاً من أساسيات الأدب في الأماكن الضيقة.
- في بعض الأيام يبدو وكأنك قد نمت في سيارتك، هل كل شيء على ما يرام؟
- أعلم أن التزين الجيد هو جزء لا يتجزأ من الملابس ذات الجودة الجيدة ومن تحقيق النجاح.
- نحن جميعاً مهنيون هنا، وعلينا أن نتحلى بأفضل السلوك وفقاً لذلك أي أن نعتز بأنفسنا ونتنبه إلى زينتنا وملبسنا، بالإضافة إلى التحلي بالثقة بالنفس لتتماشى مع هذه السلوكيات جميعها.
- بدأ بعض الأشخاص بما فيهم العملاء في الشكوى من افتقارك للنظافة الشخصية.
- إن أردت رفع رمز مقدس فعليك البحث عن المظهر بحرفية أكثر.
- إن التزين الجيد هو مجرد مهارات أساسية لحياة الإنسان. أو أنك لم تتعلم هذا في المرحلة الابتدائية؟
- دائماً ما يقولون أن تلبس للوظيفة التي ترغب بها؛ في حالتك من الواضح أنك ترغب في الحصول على وظيفة بواب. (مازحاً)

ناقدا

عندما يثير موظف الصراع



- قد يكون من الأفضل أن تحتفظ بأفكارك الصادقة لنفسك في بعض الأحيان.
- الشيء الوحيد الأسوأ من الصراع المستمر هو التفكير الجماعي ولكن على الأقل لا نعاني من الأخير.
- أعرف أن نيتك جيدة ولكن أحياناً ما تسبب الضيق للأشخاص.
- قد أقدر بذل المزيد من الجهد في القيام بعمل شخص آخر الذي توقف عن القيام بعمله بدلاً من التسبب دائماً في وقوع الاضطرابات.
- أنت لديك إمكانيات كثيرة ولكن يبدو أنك تجذب الصراع في أي مكان تذهب إليه.
- يبدو أنه من الصعب على الناس الانسجام معاً، وأنت موجود، لماذا؟
- أن تجعل الناس يتشاجرون مع بعضهم البعض هو شيء لا يفعله إلا الهواة عندما يكونون معرضون للخطر.
- التسبب في إحداث الصراع ضمن الصفوف هو أمر لن أتحمله.
- ليس من الضرورة أن تتشاجر مع كل شخص لا يتفق معك.
- لقد قررت أنه لا يمكننا أن يكون هناك كل هذا الصراع دون الوصول لقرار. وهذا الجزء منوط بك.
- أعتقد أنك تحتاج إلى البدء من جديد، وتستمد من الرعاية والاحترام المتبادل فضلاً عن المشاركة في الإبداع.
- يبدو أنك تفتخر بخلق الدراما والتسبب في حدوث الصراعات وهو أمر لست مهتماً بدعمه.
- بالطبع لا يمكنك أن تتحقق من شيء مهم دون أن يتسبب ذلك في آثار غير مستحبة ولكن بالنسبة لي الأمر مجرد عذر للتهرب من المسئولية.
- أنا لا أطلب وجود تفكير جماعي ولكن مجرد احترام متبادل وإتاحة مساحة لجميع أفكار الناس.

قاس

- في حين أنه من المفيد أن يكون هناك صراع محدد للفريق، ولكنني أعتقد أنك قد تخطيت الخط الأحمر منذ فترة طويلة.
- لقد قمت بالتفرد في إيجاد الصراع الداخلي في الشركة بلا شك، أليس كذلك؟
- بدون شك، أنت أكثر شخص مُشاجرة عن أي شخص عينته في فريقي.
- أنا أعتقد أنه بمجرد أن أقوم بفصلك الآن، فإن الصراع الداخلي سينتهي تماماً. ما الذي تعتقده؟

عندما يتخطى موظف حدوده



- إن مفهوم الحدود يعني أن بعض الأمور تخصك وبعض الأمور تخص الآخرين.
- أنا أؤمن أن كل موظف له مكانه، وهناك مكان لكل موظف.
- كل شيء هنا يسير بشكل أفضل عندما يعتني كل موظف بما يخصه.
- تحدث الفوضى عندما يتجول الجميع في كل مكان، ويقومون بأشياء ليس من المفترض أن يقوموا بها.
- من المهم أن يكون الجميع مسئولاً عن واجباته الخاصة.
- في الوقت الذي أقدر موقفك المغامر والطموح، دعنا نحاول ألا نهين أي شخص، حسناً؟
- أرى أنك ترغب في تقديم المساعدة، لكن احذر من أن تتعدى حدودك مع شخص آخر.
- أنا أعرف أنك فقط تحاول تقديم المساعدة، ولكنك تنفر من خلال محاولتك في أن تقوم بعملهم.
- لن تقوم بعقد صداقات من خلال التدخل في مسئوليات الآخرين.
- بمجرد أن تنتهي من مسئولياتك، لا تزال تحتاج إلى تصريح قبل أن تتولى مسئولية واجبات الآخرين.
- في المرة القادمة التي أراك فيها تقوم بعمل شخص آخر، فسأقوم بالإبلاغ عنك.

قاس

- كيف سأقوم بإدارة قسم وأنا غير متأكد مما سنقوم به؟
- هناك أوقات يتوجب فيها التدخل في أعمال الآخرين، ولكن هذه حقاً ليست من ضمن تلك الأوقات.
- إذا استمريت في تعدي مسئولياتك، سنحتاج إلى إعادة النظر في وصف وظيفتك.
- احذر: أنت تخاطر بنفسك حينما تتعدى على خصوصيات الآخرين.
- يراك الناس الآن كشخص متملق، فهل هذا ما ترغب فيه؟
- إذا كان لديك مخطط للحصول على وظيفة الآخرين، سيكون من الأفضل أن تكشف ذلك وتقول ذلك صراحة.
- أنا أشعر أنني إذا دخلت معك في باب دوار، فستكون أنت المتقدم. (تهكما)

عندما يُفرط موظفاً في تقديم الشكاوي

لين

- في الوقت الذي أقدر فيه اهتمامك، من المهم ألا تكون مسبباً للاكتئاب باستمرار.
- الشكاوي ضرورية ولكن تحتاج إلى أن تتوخى الحذر في كيفية التعبير عنها.
- لكل شكوى تأتي بها إلى مكتبي، أرغب منك أن تصل إلى ثلاثة حلول محتملة.
- الشكوى هي فرصة لجعل الأمور أفضل، ولكن في حالتك هذا كل ما نسمعه.
- لقد صرت مصدراً للاستياء والروح المعنوية المنخفضة، فهل هذا ما ترغب فيه؟
- إن الموظفين الذين يتذمرون طوال الوقت غالباً لا يتدرجون في المناصب داخل المؤسسة.
- قد أتفهم التذمر من حين لآخر، ولكنك لا تتوقف أبداً عن ذلك.
- إنك موهوب جداً فيما تعمله لدرجة أنه تم تصنيفك المتذمر.
- لا تزعجني بهذه التفاهات؛ أنت تحتاج إلى أن تنضج وتصلح الأمور بنفسك.
- لا أحد يريد أن يتسكع أو العمل مع شخص سلبي ومزعج.

تأديبي

- لقد كان عندنا متذمرون قبل ذلك، ولكنهم أحياناً يستسلمون ويذهبون لحال سبيلهم.
- فكر كيف كان من الممكن أن تكون منتجاً إذا لم تشتك بهذا القدر.
- أنت تُدخل الكثير من الطاقة السلبية داخل القسم، وأنا لا أحب ذلك.
- أنت حالة جيدة للمنتحب، حسنا.
- كيف أعرف أنك تشتكي؟ عندما يتحرك فمك.
- إنك مثل الطفل الذي يستغيث تكرارا من الذئب فسيبدأ الناس في تجاهله.

عندما يتملق موظف

لبق

- أنا أقدر رأيك كثيراً وخصوصاً عندما تكون على استعداد في أن تخالفني في الرأي.
- أنا أقدر حماستك ولكن ليس عليك أن تعمل جاهداً في تملقي.
- أعرف أن نيتك جيدة ولكن إخلاصك الدوني يؤتي انطباع بأنك ماكر.
- أنا أكثر اهتماماً بسماع آراء الأشخاص الذين هم على استعداد بالمخاطرة بما يُسبب لي الاستياء.
- أحب أن أعامل كل زملائي على قدم مساواة وأعتقد أنه ينبغي عليك أن تفعل ذلك أيضاً.
- إن الموافقة على كل ما أقوله طوال الوقت لن تؤدي بك إلى شيء.
- لا أحد يحترم المنافق.
- لا أرغب بالمنافقين أو المجاملين ضمن موظفيني ولكن بالأحرى أرغب في الأشخاص الذين هم على استعداد للتعبير عن آرائهم.
- أنا مدرك تماماً بما تفعله ولن ينفعك هذا الأمر، أستطيع أن أؤكد لك هذا.
- إن المجاملة الجيدة هي فن حقيقي، ولكن حتى الآن لم تظهر لي أن لك أي موهبة في ذلك.

قاسي

- بدلاً من أن تمدحني، فإنني أفضل أن تبذل المزيد من الجهد في عملك.
- أرجو أن تختلف معي في الرأي بين الحين والآخر حتى أعرف أنك لست ظلي. (مازحاً)
- إن المتملق الأصيل هو نقيض تماماً المهني الحقيقي، لكي يكون في علمك فحسب.
- ثق بي، أنا لا أتملق أحداً ولا أشجعك على القيام بذلك أيضاً.
- لدي جهاز كشف للتملق جيد جداً وأنت تجعله يضيء في الوقت الحالي.
- إذا كان هذا هو أفضل تكتيك لك لترتقي في السلم الوظيفي، فستحتاج إلى مضاعفة مجهودك. (تهكم).

عندما يصادق موظف الآخرين على نحو مفرط

متفهما

- لا بأس في أن تقضي وقتاً ممتعاً هنا ولكن دعنا نبقيه في حدود العقل.
- أنا مذنب كأي شخص آخر في إهدار الوقت في العمل ولكنني أعلم بأنني لا أستطيع أن أقضي ساعات كثيرة في فعل ذلك.
- من الرائع أنك تنسجم جيداً مع الجميع ولكن لا تجعل هذا الأمر يؤثر على إنتاجك.
- أنا أقدر استمتاعك بالوقت مع زملائك ولكن تأكد أولاً أن العمل قد تم.
- في وقت لاحق ستتمنى أن تعيد هذه الساعات التي أهدرتها في مصادقة الآخرين.
- أنا سعيد جداً أننا نستمتع جميعاً بوقتنا هنا ولكن أرجو أن تحاول وتبقي على تركيزك في العمل، حسنا؟
- بإمكانك أن تقضي نصف ساعة في التسكع مع الجميع في الصباح ولكن بعد ذلك عد إلى العمل.
- أتمنى حقاً أن تبذل جهداً في العمل كما تفعله بسهولة في مصادقة الآخرين.

تأديبي

- هناك وقت ومكان لكل شي وهناك المكان والوقت للعمل.
- في ظل جميع الأحاديث التي تجريها مع الآخرين، فأنا مندهش بأنك تنتهي من القيام بأي عمل على الإطلاق!
- نعم، أنت تستمتع بوقتك ولكن أين العائد على الاستثمار من هذا لي؟
- إذا لم تكن قادراً على إيقاف معاشرة الناس، فأنا أخشى أنني سأكتب تقريراً ضدك.
- في حين أن المحادثات المفرطة مع الآخرين قد تبدو بريئة، فإنها قد بدأت في التأثير بسلبية على الإنتاجية.
- ما تفعله يكلف حقاً الشركة الأموال.
- كيف بإمكانك أن تظن أننا ندفع لك لتهدر وقتك مع أصدقائك؟
- إذا لم تستطع أن تبقي نفسك مركزاً في عملك، فإنني سأكون متأكداً بأنك لم يعد لديك أي عمل على الإطلاق.

حينما يتعلق موظفان ببعضهما البعض عاطفياً

متسامح

- أنا أعرف أنكما منجذبان لبعضكما البعض ولكنني أشعر بالقلق من التأثير المحتمل على العمل.
- أنا عندي سياسة "لا تسأل ولا تقل" حينما يتعلق الأمر بحياة موظفيني العاطفية.
- ما دام أنكم لا تعبرون علنياً عن مشاعركم، فلن أهتم كثيراً.
- ليس لدي أي مشكلة مع علاقاتكم ما دام أنكما ستكشفون عنها للموارد البشرية.
- أنا لا أهتم بما تفعلونه في وقتكم الخاص ما دام أنكم تقومون بعملكم.
- قد يكون هذا نعمة في زي نقمة بما أنكما ليس لديكم حياة خاصة.
- لا بأس في هذا الأمر ولكن ماذا يحدث إذا انفصلتما؟ قد يكون هذا غير مريح للجميع.

تأديبي

- أنا غير مكترث لهذا الأمر مادمتما لا تدعون هذا يؤثر على عملكما.
- هل أنتما متأكدان أنكما ترغبان في هذا؟ فإن الرومانسية ضمن إطار العمل لا يمكن التنبؤ بها.
- أرجو أن تأخذا من وقتكما عدة دقائق للنظر في العواقب المحتملة للعلاقة العاطفية على العمل.
- تحتاجان إلى أن تطرحا على نفسكما سؤالاً إذا كان هذا الأمر جيداً حقاً لكما أو للفريق عامة.
- أرى هذا بمثابة تشتيت محتمل عن السبب الحقيقي لنا هنا جميعاً.
- ألم تسمعا من قبل بعبارة: "لا تتخذ حبيباً في المكان الذي تكسب فيه مالاً"؟
- بمجرد أن أرى أن عمل شخص ما يعاني من علاقاتكما، سأبلغ ذلك إلى قسم الموارد البشرية دون أي تردد.
- هذا انتهاك واضح لسياسة الشركة، سأضطر إلى كتابة تقارير ضدكما أنتما الاثنين.
- بعض الشركات لا تشجع فقط إنشاء العلاقات العاطفية في العمل، ولكن أنا هنا لأقول لكم لن يحدث ذلك تحت إداراتي.

عندما يخوض موظف في شئون الآخرين

بناء

- ليس هناك مشكلة في النميمة في العمل ما دام كلها حقيقية! (مازحاً)
- لا أمانع أن تقوم بالنميمة في العمل ما دمت تبقيني على إطلاع. (مازحاً)
- أنا لا أمانع النميمة في العمل ما دامت ليست عني! (مازحاً)
- أنا أتمتع بالقليل من النميمة كأي شخص آخر ولكن حاول ألا تجعل ذلك يؤثر على عملك.
- جميعنا نحب النميمة ولكن هذا الأمر يجب أن يبقى تحت السيطرة خلال ساعات العمل.
- كيف ستشعر إذا تحدث أحدهما من وراءك بهذا الشكل؟

تأديبي

- إن نشر الإشاعات سيؤثر فقط على الإنتاجية تأثيراً سلبياً وأنا أعرف إنك لا تريد ذلك.
- أنا أجد نفسي أرغب في النميمة من حين إلى آخر ولكنني أوقف نفسي. آمل أن تستطيع أن تفعل ذلك أنت أيضاً.
- ما يحدث من محادثات عند براد المياه ينبغي ألا ينتشر في الشركة.
- هل تدرك كيف يمكن أن تؤذي مثل هذه التعليقات الأشخاص الآخرين؟
- أواجه صعوبة كبيرة في تصديق بأنك لا تعرف كيف هي دنيئة تلك التعليقات.
- إن الأمر المضحك بشأن النميمة هي أنها غالباً ما تعود لتطاردك.
- إن النميمة ونشر الإشاعات ستؤثر تأثيراً سلبياً فقط على مسيرتك المهنية.
- سأقول لك ذلك مرة واحدة فقط: لا تقوم بالنميمة على زملائك في العمل.
- لدينا سياسة عدم التسامح بشأن النميمة هنا.
- إن إشاعة الكراهية والشائعات ينبغي أن تتوقف وإلا سأضطر إلى كتابة تقرير ضدك.
- لا يثق الأشخاص أو يحترمون هؤلاء الذي يروجون الإشاعات. هذا مجرد حسن تقدير.
- لا يستحق زملائك هذه الطريقة في التعامل. استمر في ذلك وستذهب إلى حال سبيلك.

الجزء الرابع

السلوك

يعتبر السلوك نوعًا أخر من المهارات الشخصية "الضعيفة" التي من الممكن أن يكون لديها تأثير سلبي شديد على النتيجة النهائية. لذلك من المهم أن تتمسك بالوقائع. حينما تقول "لقد علقت ثلاثة تعليقات سلبية خلال الاجتماع الأخير" أفضل من قولك "لقد أحبط الروح المعنوية" انها الحقائق يا سيدتي!

كان يقول "هيرب خيلير" لدى الطيران الجنوبي الغربي: "وظف من أجل السلوك ودرب من أجل المهارة". ويعزو ذلك إلى مدى إدراكه لأهمية السلوك الذي يتبعه الموظفين، من أول عمال نظافة المراحيض إلى الطيارين الذين يقودون الطائرة. يعتبر السلوك نقطة الانطلاق لأي شيء من الممكن أن يحدث في القسم الذي تعمل به. كيف يؤثر الموظفون على الروح المعنوية؟ إلى أي مدى يلائمون للعمل في الشركة وفقًا للسلوك وتدرج الرتب الذي تتبعه؟ إلى أي مدى يعتبرون ملتزمين؟ إلى أي مدى يتقبلون التعليقات السلبية؟

يجب أن نتذكر أن السلوك الجيد سهل الانتشار. يجب أن تكون أنت التغيير الأفضل الذي تتمني أن يصل إليه العاملون لديك، ومن الممكن أن أضمن لك أنهم سيتبعون خطاك.

التقييم الشامل لسلوك الموظف

موقف

- يُعد واحداً من أكثر الموظفين إيجابية وتفاؤلاً الذين عملوا لديّ.
- يُقدر كل شخص هنا هذا التفاؤل ويمكنهم اتباعه.
- تعد قدرتك في الحفاظ على السلوك الإيجابي حتى في مواجهة التحديات شيئاً محبذاً.
- أتمنى أن يحظى الجميع هنا بهذا السلوك الإيجابي الذي تتسم به. ما هو السر وراء هذا الأسلوب؟
- إن سلوكك الإيجابي يعتبر حالة إيجابية تجعل الأمور أكثر تفاؤلاً، حافظ عليه.
- بشكل عام، يبدو أنك تحافظ على سلوك العمل بطريقة إيجابية إلى حد ما.
- اعتقد أنك ستجد هذا العمل مجزي أكثر إذا قمت بمواجهته بأسلوب أفضل.
- 10% من الحياة هي ما يحدث لك، و 90% من الحياة هو سلوكك تجاه ما يحدث. ويعد هذا العمل مطابقا لهذا المثال.
- لم أطلب منك أن تكون من السعداء طوال الوقت، ولكن فقط اتباعك أسلوب إيجابي سيكون أمرًا لطيفًا.
- إنك تعمل بشكل جيد، وتبرع في عمل اتفاقيات جيدة، ولكن في بعض الأوقات تنشر الطاقة السلبية على من حولك.
- إني أفضل أن يعمل لدي شخص إيجابي دون أن يشارك بطريقة جيدة بالشكل الكافي أكثر من أن يعمل بشكل ينشر الطاقة السلبية على من حوله.
- في بعض الأحيان اعتقد أنك بحاجة إلى تعديل السلوك الذي تتبعه.
- إني أشعر بالقلق حيال السلوك الضعيف الذي تتبعه، كيف يمكننا علاج ذلك؟
- هل لديك سبب محدد لاتباعك هذا السلوك السلبي؟ هل أنت غير سعيد في هذا العمل؟
- أنا لا أطلب منك أن تكون سعيداً طوال الوقت، ولكن حاول أن ترتدي قناع السعادة للحافظ على الروح المعنوية لزملائك.

ناقدا

- سلوكك يعتبر سيئاً للغاية. إما أن تحاول تغيره أو من الممكن أن نعيد النظر في مشاركتك معنا في العمل.
- أنك تنظر نظرة "جرينش" (شخصية كرتونية) مثل السيد روجرز.

تقييم مبادرة الموظفين

- أعلم جيدًا أني لست بحاجة إلى حثك على العناية بالأشياء. فإن مبادرتك تعتبر حسنة.

مادحا

- ابحث دائمًا عن مُبادر مثلك في فريق عملي. عملك ممتاز.
- لا يمتلك أي شخص هنا عُشر مبادرتك.
- أفضل شيء لديك هو أنك دائما تكتشف الحاجة إلى بعض الأشياء قبل أي شخص آخر.
- تعتبر مبادرتك متساوية مع أي شخص هنا. أنا لا يوجد لدي أي شكاوى.
- تبدو وكأنك تأخذ المبادرة في معظم المشاريع، ولكن أود أن أرى المزيد من هذه المبادرات.
- في بعض الأحيان أشعر وكأنك تفشل في اتخاذ بعض المبادرات حين يتطلب الأمر ذلك. كيف يمكننا معالجة هذا الأمر؟
- إني بحاجة لأن أثق فيك لتتولي مسئولية المهام، وبالأخص في الوقت الذي لم أكن متواجداً فيه لمتابعتك.
- أهم ما أحتاجه هو موظف يمكن الاعتماد عليه طوال اليوم.
- إذا انتظرتك حتى تقوم باتخاذ بعض المبادرات، سيتوقف العمل بهذا القسم.
- يعتبر سجلك في اتخاذ بعض المبادرات سيئاً، فعليك تقويم ذلك وبشكل سريع.
- إذا كان يتطلب على أن أحثك على شيء في العمل ففي الواقع أنت لا تناسب العمل في هذا المكان.

ناقدا

- أنا لا امتلك الوقت ولا الاستعداد حتى أتحمل مسئولية شخص لا يمكنه ضبط تصرفاته.

تقييم تركيز الموظفين

حاد

- تعتبر قدرتك على التركيز دون التأثر بأي شيء يحدث حولك شيئًا جديراً بالثناء.
- في بعض الأحيان تبدو شديد التركيز في عملك. (مزحة)
- إن تركيزك حاد للغاية، في بعض الأحيان أخشى أن يكون تركيزك مفرط للتأثير على حياتك. (مزحة)
- أنا لم أر من قبل موظف لديه القدرة على المحافظة على هذا التركيز حتى نهاية المهمة.
- ليس لدى أي شكاوى فيما يتعلق بقدرتك على التركيز وانتباهك للعمل.
- إذا لم تكن لديك القدرة الكافية للتركيز على المهام المطالب بها طوال الوقت، ستهدر مواهبك.
- في بعض الأحيان تبدو وكأنك مشوش، هل يمكنني أن أقوم بأي شيء لأساعدك؟
- أود أن أرى المزيد من التركيز خلال الفترة القادمة.
- أعتقد أنك لا تبدو في حالة تركيز دائمة ومنتظمة ما رأيك في هذا؟
- إن تحديقك في الساحة من حولك، والنظر في ساعتك لم يساعدك لإنهاء هذا الوضع.
- أنا لا اعتقد أن لديك القدرة الكافية للتركيز والقيام بهذه المهمة.
- فقدان التركيز في مهمتك يجعلنا نشعر أنا وزملاؤك من حولك بالحيرة.
- لا تبدو لديك أي مشكلة في نقل تركيزك إلى ألعاب الفيديو على الحاسب الآلي.
- أشعر في بعض الأحيان أنك تعاني من قصور في الانتباه وفرط في الحركة، هل قمت بتفحص ذلك؟

فاقد

تقييم مدى انكباب الموظف على العمل

مادح

- لم يكن لدى موظف منكب في المساعدة لنجاح الشركة مثلك من قبل.
- تعتبر مثالاً يحتذى به فيما يتعلق بمدى انهماكك وتكريسك للعمل.
- لو يمكنك تكريس حياتك أكثر من ذلك للعمل، فمن المحتمل أنك تغفو ليلًا في الشركة. (مزحة)
- حتى الآن أنت تعتبر من أكثر الموظفين انهماكًا في العمل وأنا شُرفت للعمل معك.
- لا غبار على ولائك وأدائك الجيد في العمل .
- فقد ساعدت في رفع معيار ومستويات العمل الجيدة للشركة بسبب أدائك المُشرف.
- إنك أول شخص أجده حين أصل في الصباح، وأخر شخص يغادر العمل.
- أنا أقدر بشكل كبير مدى جديتك وولائك لهذه الشركة.
- بالفعل أنت تكرس حياتك للعمل، ولكن أنت بحاجة للعمل بأسلوب أذكى وليس للعمل أكثر.
- أعلم أنك تشعر بأنك منهمك في العمل، ولكن أريد أن تترجم ذلك إلى أفعال.
- بما أنك ذو مهارة وموهوب فإني أتساءل عن مدى جديتك وانهماكك في العمل.
- دون انكبابك على العمل لن تأتي متاعبك بأي ثمار.
- لا تبدو وكأنك تأخذ عملك بمحمل جد، هل أستطيع أن أعرف السبب؟
- في معظم الأيام تأتي للعمل من أجل أخذ راتبك، دون إعطاء أي اهتمام للمهام الوظيفية المفترض عليك القيام بها.
- إذا كنت ترغب في الاستمرار بهذه الوظيفة، يجب أن تكرس جهدك للعمل الذي تقوم به.
- يبدو أن عدم انهماكك للعمل مزعج للغاية.

ناقد

تقييم مدى احترافية الموظف

حاد ← ناقد

- لم أرك تقوم بأي تصرف بطريقة غير صحيحة أو غير احترافية.
- تمتلك الاحترافية المعصومة من الخطأ المخصصة لعمل الأشياء العظيمة.
- إنك التجسيد الأمثل للاحترافية في أي عمل عظيم تقوم به.
- لو كنت محترفًا مثلك وأنا في عمرك نفسه لكنت في وضع وظيفي مميز الآن.
- إن الثقافة التي يتبعها المكتب أصبحت أكثر احترافية منذ أن شاركتنا العمل، لـك جزيل الشكر والتقدير.
- هذه الوظيفة للمحترفين، وقد أثبت بجدارة قـدرتك عـلى القيـام بهـذه الوظيفـة بالحرفية المرجوة.
- في وقت قصير استطعت توجيه نفسك لتصل إلى أسلوب محترف.
- لا يمكن أن أعزو هذه الاحترافية إليّ.
- إذا قمت بتطوير احترافيتك بشكل قليل ستفاجئ بالفرص التي ستحظى بها.
- فقدانك لمهنيتك تدعو للقلق على أدائك الممتاز.
- لا يوجد عذر لعدم اتباعك للسلوك الاحترافي في كل وقت.
- يقلقني فقدانك للاحترافية، كيف يمكننا معالجة ذلك؟
- وردت شكاوى مـن بعـض الأشـخاص فـيما يتعلـق بعـدم احترافيتـك، هـل تريـد التعليق على ذلك؟
- يعتبر الحارس الذي يأتي إلى هذا المبني في عطلة كل أسبوع أكثر احترافية منك.
- الاحترافية سمة خاصة يمكنك تعلمها، ولكن مع الأسف يبدو أنك لا تتسم بها.
- أنا لا أتقبل تجاوزك الكامل عن الاحترافية فأنت تعتبر شخصاً متمرداً على أعراف الشركة.

تقييم مهارة ولباقة الموظف

مادحا

- كل ما تقوم بعمله هو المثال النموذجي للباقة والمهارة.
- أعلم جيدًا أنه يمكنني الاعتماد عليك بسبب حسك وتوجهك العالي ذي اللباقة والبراعة.
- تعتبر لباقتك واحدة من أهم الأسباب التي جعلتنا نحقق كل ذلك خلال هذا العام، استمر في هذا الأداء الجيد.
- يظهر ذكاؤك الحقيقي في الطريقة التي تبرز بها مهارتك ولباقتك.
- من دواعي سروري أني أعرف شخصاً مثلك في هذا المكان لا يتعامل كمراهق.
- بخلاف زوال قدرتك على التميز في اتخاذ القرار يعتبر تصرفك بشكل عام لبقاً.

ناقدا

- سيناسبك التركيز على لبقاتك ومهارتك أكثر من ذلك أفضل من وضعك الحالي.
- اعتقد أنك بحاجة لمعرفة كيف تكون لبقاً في كل المواقف.
- تصرفك غير اللبق في وظيفتك أدى إلى إبعاد العديد من الأشخاص عنك ومن ضمنهم أنا شخصيًا.
- في بعض الأحيان تبدو وكأنك شخص أحمق في وضع لا يحتمل ذلك، من خلال طريقتك غير اللبقة التي تتعامل بها مع الأشخاص.

تقييم مدى ثقة الموظف بنفسه

مادحا

- أنا معجب بقوة عزيمتك وثقتك الكاملة في نفسك.
- ثقتي فيك تزداد فقط عن طريق معرفة مدى ثقتك في مهارتك.
- هناك بعض الأشخاص يستحقون أن يكونوا متكبرين وأنت واحد منهم.
- ثقتك بنفسك من الأسباب التي جعلتني أؤمن بعملك بشكل كبير.
- إن ثقتك بنفسك تجعل كل من حولك يشعرون بالثقة أيضًا.
- يعتبر هذا النوع من الثقة بالنفس والراحة التي تتمتع بها شيئًا نادراً في هذه الأيام.

واثقا

- ثقتك في نفسك لمواجهة الصعاب هي التي تجعلك في مكانة مميزة.
- لا تدع الخجل يسيطر عليك، اظهر ثقتك بنفسك على الآخرين.
- يجب ألا تدع التحديات تزعجك لأن لديك كل الأسباب لتؤمن بمهارتك.
- في بعض الأحيان ينتابني شعور بأنك لا تؤمن بنفسك بالقدر الكافي.
- إنك تقلل من قيمة نفسك وقد أدى ذلك إلى إعاقة انتاجيتك في العمل.
- كل الأفكار العظيمة في العالم تعتبر بلا جدوى إذا لم تكن لديك الثقة الكافية للعمل على هذه الأفكار.
- حين أفقد الثقة بالنفس فإني أردد دائمًا "تظاهر بها حتى تفعلها".
- إذا لم تؤمن بنفسك لماذا يجدر على أنا أو أي شخص أن نؤمن بك؟

تقييم طاقة الموظف

حاد

- إنك دون شك لا تبالي التعب وعنيد حتى في الأوقات الحاسمة.
- ليس لدى أدنى شك في أن طاقتك ستدفعك إلى الوصول لمستويات القمة.
- تعتبر شخصاً ذا طاقة هائلة، أليس كذلك؟
- قبل أن ألقاك كنت اعتقد أنه من المستحيل العمل 24 ساعة في الأسبوع، ولكن الآن أعلم أني كنت مخطئاً.
- تعتبر آلة متحركة من دون توقف، إن كم الطاقة الذي تمتلكه يعتبر موهبة.
- تبدو وكأن لديك طاقة أكثر من إنرجيزر. (مزحة).
- لن تبدو أبدًا وكأن طاقتك نفذت كيف تقوم بذلك؟
- إني أتعب حين آراك تعمل فقط. (مزحة)
- تمتلك طاقة ودافع على الأقل خمسة أشخاص يعملون معًا.
- تجعل كلًا من الطاقة والنشاط والحيوية التي تمتلكها في مواجهة الصعاب موظفًا ذا قيمة.

ناقدا

- أنا أقدر الطاقة التي تمتلكها لا تفقد زخمك.
- الهدف المتحرك يظل متحركًا، كل ما عليّ فعله هو إرشادك للطريق الصحيح.
- يبدو مستوى نشاطك بشكل عام مناسب للمهام المقرر عليك إنجازها.
- تبدو في بعض الأحيان كسولاً وفي حالة فقدان للطاقة، هل كل شيء على ما يرام؟
- أود أن تحتفظ بالطاقة التي تبدو بها في الصباح طوال اليوم.
- أتمنى لو أرى المزيد من الطاقة والشغف للعمل.
- سأحتاج إلى استعادة وتيرة نشاطك وحماسك للعمل أكثر من ذلك.
- لم يصدر القرار بعد عن مدى امتلاكك لطاقة قوية تقوم بها بالعمل هنا.
- لا يمكنني أن يعمل لدى فرد لا يتمكن من البقاء على طاقته القوية والصارمة، هل يمكنك ذلك؟
- فقدانك للطاقة واندماجك للعمل بدأ يقلقني، ما الذي يمكن فعله لإصلاح ذلك؟
- أشعر وكأنك تمشي نائمًا خلال يوم عملك، هل تأخذ قسطاً كافياً من الراحة.

تقييم الانضباط الذاتي للموظف

مادحا

- كل مدير يتمنى أن يكون لديه موظف مثلك فأنت تتمتع بدرجة عالية من الانضباط الذاتي.
- إنه لم يكن لديّ من قبل موظف يتمتع بهذا القدر من الانضباط الذاتي في عمله.
- حسك القوي للانضباط الذاتي والتشبث بالعمل هو ما يجعلك موظفاً ذا قيمة.
- تصنع الانضباط الذاتي بالطريقة نفسها التي تُصنع بها العضلات، أي بكل سلاسة ويسر دون تعقيد.
- دون الانضباط النفسي الفوضى تعم، يجب أن تتذكر ذلك.
- تمتلك حماسة قوية ولكنك تفتقد الانضباط الذاتي حتى تتمكن من الاستفادة من هذا الحماس، أود أن أراك تعمل على ذلك.
- لن تساعدك كل المواهب على الأرض إذا لم تكن منضبطًا.

ناقدا

- فقـدانك للانضـباط الـذاتي يجعلـك مثـل الشـخص الـذي يبـدو مـؤثراً، ولكـن في الحقيقة هو لا يؤثر على شيء.
- فقدانك للانضباط الذاتي يجعل الآخرين يتمهلون في التعامل معك، هـل يرضـيك ذلك؟
- لن تتمكن أبدًا من تحقيق أي نجاح في أي مجال دون أن تتعلم كيفية الانضـباط النفسي.
- إذا قمت بالاعتماد على شخص مثلك يفتقد الانضباط النفسي في عمل مثـل هـذا سأعتبر نفسي شخصاً مهملاً ومتهاوناً.

تقييم كيفية تعامل الموظف مع الضغوط

مادحا

- يعتبر الوضع هنا مليئاً بالضغوطات والتوتر، ولكن دائمًا مـا تسـيطر عـلى الوضـع برزانة وثقة بالنفس.
- تمتلك حكمة في التعامل مع التوتر الذي نتعرض له في العمـل، مـا هـو سر هـذه الحكمة في التعامل؟
- لم أصادف شخصاً مثلك من قبل يتمتع بهدوء أعصـاب تحـت أي ضـغط نـفسي، كيف يمكنك عمل ذلك؟
- الطريقة التي تتعامل بها مع الأمور في الأوقات الحاسمة مستحسنة.
- حين يتعرض الآخرون لضغوط تبدو بحالة في الازدهار، كيف يمكنك فعل ذلك؟
- تتمتع بشجاعة لا تصدق وهدوء أعصاب في الأوقات الصعبة.
- حين تعرض هذا القسم من العمل لبعض الاختبارات القاسية قمـت أنـت بـإبراز أفضل ما فيه.
- أقدر الطريقة التي تجعل التوتر لا يؤثر عليك بكل سهولة.
- تبدو وكأنك محارب ذو خبرة كبيرة في الطريقة التي تتعامل بها مـع التـوتر بكـل أناقة وسهولة.
- تبدو وكأنك مخلـوق مـن مـادة التفلـون المقاومـة للصـادمات في الطريقـة التـي تتعرض بها للتوتر والضغط وكأنها لا تؤثر عليك.

ناقدا

- إن الطريقة التي تتعامل بها مع الضغوط والتوتر هي من إحدى الأسباب التي جعلتنا نقوم بتوظيفك.
- التوتر حقيقة في الحياة لا يمكن إغفالها، ولكن العبرة تكمن في طريقة التعامل مع هذا الوتر.
- جميعنا في حاجة لمعرفة كيفية التعامل مع التوتر، يعتبر ذلك فرضاً للعمل في هذا المجال.
- لا يوجد طريقة معينة للتهرب من أو صد احتمالية تعرضنا للتوتر أو الضغط، كل ما يمكنك فعله هو التعامل مع الوضع بأفضل طريقة ممكنة.
- أعلم أنه من الصعب البقاء في حالة هادئة إذا كنت تتعرض لضغط، كيف يمكننا تحسين ذلك؟
- تبدو وكأنك تتعامل مع الوضع المتوتر بشكل جيد، ولكن أود أن تتعامل معه بشكل أفضل.
- ألاحظ أنه حين تزداد حالة التوتر والضغط في العمل تقوم بالفرار والاختباء، وهذا الشيء يقلقني.
- حتى تتمكن من النجاح في هذه الوظيفة عليك أن تجد طريقة للتعامل مع حالة التوتر.
- في الوقت الذي تظهر فيه مشكلة في العمل تقوم بالفرار، يجب أن تجد حلاً لذلك.
- تطوى وكأنك بيت من الورق اللعبة حين تزداد أي أزمة، أنا لا Hتقبل هذا الوضع.
- يتعامل الآخرون مع التوتر أفضل منك.
- يعتبر شيئًا غير عادل حين يقوم باقي أفراد فريق العمل بتحمل الضغط كله عندما تتعرض لحالة من التوتر.
- من الممكن أن تتلقى بعض العلاج أو تقوم بتلقي بعض الإرشادات المتعلقة بالتغذية الحيوية الراجعة.
- أنت لا تتحمل المسئولية بسبب عدم قدرتك على مواجهة الضغوط

تقييم قدرة الموظف في التعامل مع التغيير

مادحا

- تظل دائمًا مرناً و"حذراً" حتى إذا واجهت تغييرات سريعة.
- تعتبر مرونتك واستعدادك للتعامل مع التغيير مكتسبات حقيقية للشركة.
- تعتبر الملجأ الآمن حين تتغير الظروف بشكل سريع وغير متوقع.
- ردة فعلك الإيجابية تجاه التغيير هي التي تجعل منك موظفاً قوياً.
- الشيء الوحيد الذي لا يتغير هو التغيير، تبدو وكأنك تتفهم ذلك بطريقة جيدة.
- الشيء الوحيد الذي لا يمكن إنكاره في الحياة هو التغيير، نريد أن نتعلم جميعًا كيف نتعامل معه.
- لا يمكن لأحد أن يتوقع كيف يتعامل شخص معين مع التغيير، ولكن اعتقد أنك تتمكن من ذلك بشكل جيد.
- إذا تشتت ذهني في أول علامة على وجود تغيير، كيف يمكنني فعل أي شيء؟
- حينما أقول أني شعرت حقًا بالإحباط على ردة فعلك لهذه التغيرات لن يكون كافيًا.
- إن التغيير يبدو مخيفًا بعض الشيء، ولكن إذا قمت بالتأقلم معه ستتعامل مع الوضع الراهن.
- تعتبر القابلية على التكيف والمرونة خصائص أساسية في أي مهنة، اقترح عليك أن تتعلمهم أكثر.
- لا نريد في هذه الوظيفة شخصاً متمرداً على التقاليد ولا يستطيع التكيف مع التغيير.
- إذا كنت تريد العمل في مكان لا تتغير فيه الأشياء أنصحك بأنك لن تجد هذا المكان أبدًا.

ناقدا

تقييم مدى قدرة الموظف

على تقبل التعليقات السلبية

ماجد

- يعتبر عدم خوفك من سماع الحقيقة عن أي شيء من الأشياء التـي تثـير إعجـابي بعملك.
- سعة صدرك لتقبل التعليقات حتى ولـو كانـت سـيئة تعتـبر شـيئاً غـير طبيعـي ومشجع.
- تظهر حالة من النضج في الطريقة التي تتقبل بها التعليقات، وكيفية اسـتخدامها لمصلحتك.
- يعتبر تقبلك للنقد والتعليقات السيئة والعمل عـلى تغييرهـا حتـى تسـير الأمـور بشكل أفضل شيئًا مستحسناً.
- أعتقد أنك تتقبل التعليقات السلبية ببهجة وثقة بالنفس- وهي ما تعتـبر سـلعة نادرة هذه الأيام.
- أي شخص يمكنه تقبل النقد مثلما تفعل سيعود عليه ذلك بالمنفعة.
- يتطلب تقبل النقد السلبي بهذا الهدوء شخصاً مطمئناً وواثقاً من نفسه.
- يسعدني أنـك تـرى تعليقـاتي السـلبية كونهـا اسـتثمار للوصـول لوضـع أفضـل في المستقبل.
- تعتبر التعليقات السيئة العمل شيئاً غير سهل سـماعه، ولكـن بشـكل عـام أنـت تبلي بلاءً حسنًا في ذلك.
- أنا أيضًا واجهت فترة صعبة في البداية، لكي أتقبل التعليقات السـلبية، ولكـن أنـا واثق من أنك ستعتاد على ذلك.
- أعلم أنه شيء مؤلم، ولكن عليك أن تعلم أن هذه معلومات قيمة.
- في مرحلة معينة يتلقى الجميع تعليقات سلبية هل تعتقد أنك ستكون مختلفاً؟
- لا يريد أحد تعليقات سلبية في تقريره، ولكن عليك أن تتعلم كيف تمضي قدمًا.
- حقيقة غضبك عندما علمـت عـن هـذه التعليقـات تشـير إلى أنـك لم تكـن تـود سماعها.
- كيف تتوقع أنه يمكنك تحسين أدائك إذا لم تنظر لأدائك بشكل واقعي وحقيقي.

ناقدا

- تحتاج لتكون أقل عاطفية تجاه عملك وذاتك.
- من الممكن أن نتوصل لحلول وسط فيما يتعلق بالتعليقات التي أعطيها لك على عملك، وأتوقع أن تتقبلها.
- اعتقد أنك بحاجة لرفع المعنويات وفعل التغيرات التي اقترحتها عليك.
- لا يمكنك اعتقاد أنك دون أخطاء إطلاقًا، ولكن الآن هل يمكنك تقبل ذلك؟
- أعتقد أنك بحاجة للاسترخاء، وأن تأخذ بعين الاعتبار التعليقات التي تلقتها على عملك.
- إذا كنت أعلم أنك ستتذمر من أول تعليق سلبي عن عملك لم أقم بتوظيفك من البداية.
- إذا لم تتقبل النقد فكيف ستنضج وتتعلم أشياء جديدة؟
- حقيقة إن عدم تقبلك النقد السلبي تجعل منك موظفاً غير مؤهل.
- ومثل القول المأثور "ما لم يقتلك يجعل منك شخصاً أقوى".

تقييم قدرة الموظف على عمل توازن

بين الحياة العملية والحياة الشخصية

مادحا

- تبدو دائمًا وكأنك تتعامل مع الصراع الحتمي بين الحياة العملية والشخصية برزانة.
- لديك قدرة مدهشة على عمل توازن صحيح بين العمل والحياة الشخصية.
- أود أن نحقق جميعًا التوازن الذي تفعله ما بين عملك والحياة الشخصية.
- كيف تتعامل مع أمور العمل والأمور الشخصية بهذا الشكل الناجح؟
- أقدر جدًا أنك لا تجعل أمورك الشخصية تؤثر على عملك.
- ما يعجبني في شخصيتك هو أنك حينما تصل للعمل كل ما تفكر فيه هو العمل فقط لا غير.
- ألاحظ أنك تسعى بشكل كبير في عدم تأثير حياتك الشخصية على عملك.

ناقدا

- ثق بأنني أعلم جيدًا كيف تجعل الحياة غير متوازنة، اعتقد أنـك بحاجـة لمعرفـة ذلك.
- في بعض الأحيان ألاحظ أن الحدود ما بين حياتك الشخصية والعملية غير واضحة المعالم بالنسبة لي.
- في اعتقادي الشخصي الحياة التي تفتقد التوازن لا تعتبر حياة تستحق العيش.
- كلنا لدينا أمور شخصية، ولكن العديد منّا بكـل بسـاطة لا يجعـل هـذه الأمـور محوراً للاهتمام.
- العائلة شيئًا تقرر أن تكتسبه ولكن عملك يحتاج إلى الأسبقية.
- تداخل الحياة العملية مع الحياة الشخصية أمر غير محبذ.
- لاحظت أنك تواجه صعوبات في الفصل بـين حياتـك العمليـة والشخصـية، كيـف يمكننا معالجة ذلك؟
- مسئوليتك أن تجعل مواقفك الشخصية لا تؤثر على عملك.
- من الواضح أن عملك هو أهم شيء في حياتك، ولكن أنا حقًا بحاجة إلى مـوظفين أكثر براعة وتوازن.

تقييم قدرة الموظف على رؤية الصورة الأشمل

مادحا

- حين أريد الانسحاب ورؤيـة الصـورة الأشـمل أعلـم أنـه يمكننـي الاعـتماد عليـك لتمدني بها.
- يعجبني أنك دائمًا تستطيع رؤية الصورة الأشمل والأعم في كل موقف.
- معظم الأشخاص يرون فقط التفاصيل، ولكن أنت دائمًا تستطيع رؤية السـياق في صورته الأشمل والأعم.
- اعتقد أننا من الممكن أن نغرق في التفاصيل إذا لم تكن هنا لمسـاعدتنا في تقـدير الصورة الأكبر للأشياء.
- أي نعم التفاصيل مهمة بشكل كبير، ولكن النجاح في هذا العمل يمكن إيجاده في الصورة الأكبر.

ناقدا

- في بعض الأحيان تفقد مشاهدتك للصورة الأكبر، ولكن يحدث ذلك لنا جميعًا.
- أعلم أنه يمكنني الاعتماد عليك دائمًا لتوضح العديد من التفرعات في أي قضية.
- تبدو وكأنك عاجز عن التقدم فيما يتعلق بـالاهتمام الزائـد بالتفاصـيل الجانبيـة، كيف يمكننا معالجة ذلك؟
- تبدو وكأنك شخص يهتم أكثر بالتفاصيل، هل تتفق معي؟
- أعتقد إنك تركز بشكل أكبر على التفاصيل، مما يـؤثر عـلى نظرتـك عـلى الصـورة الأشمل في معظم الأحيان.
- حين تركز على التفاصيل تفقد النظرة على ما هو مهم حقًا.
- في بعض الأحيان يكون للتفاصيل الدقيقة أهميتهـا، ولكـن عليـك أن تفكـر أكـثر فيما يتعلق بالنظرة الأشمل.
- تقوم بإهدار وقت طويل في إدراك التفاصيل.
- يعتبر استمرارك في الشركة كل هـذا الوقـت بنظرتـك المحـدودة للصـورة الأشـمل والأعم معضلة.

تقييم مدى قدرة الموظف

على التعامل مع الأحداث والصعاب

مادحا

- تمتلك قدرة مدهشة على أن تجعل أفضل شيء حتى من المواقف المزعجة.
- حين يتأزم الوضع هنا أعلم دائمًا أنني سألجأ إليك لتساعدنا في الخروج مـن هـذا الوضع.
- أندهش دائمًا من كيفية خروجك من أي مأزق دون أن نتعرض لأي خسائر.
- العبارة التي تقول "ما لم يقتلك يجعل منك شخصاً أقوى" تنطبق عليك.
- هناك موظفون معدودون لديهم القدرة على الازدهار والتألق وليس فقط للبقاء على قيد الحياة إذا تعرضوا للمَحن والمآزق، وأنت واحد منهم.
- أعلم أنه يمكنني الاعتماد عليك كونك الضلع القوي في الأوقات الصعبة.

ناقدا

- تبدو في بعض الأحيان ضعيفاً حين تتعرض لمأزق ما، ولكن يحدث ذلك لنا جميعًا.
- التعرض لبعض الأحداث والصعاب هي حقيقة علينا مواجهتها في الحياة والعمل، أعتقد أنك تعودت عليها.
- حين يتأزم الوضع يصبح الأشخاص الأقوياء ملتزمين بدرجة كبيرة لمواجهة التحديات والصعاب.
- أريد أن أعرف مدى إمكانية اعتمادي عليك حين يتأزم الوضع.
- الطريقة التي تتعامل بها في مواجهة الأحداث والصعاب مؤخرًا تثير قلقي، هل يمكننا مناقشة ذلك؟
- حين تهرب من مشاكلك ينتهي الأمر فقط بأنك تخلق المزيد منهم.
- مواجهة الأحداث والصعاب تشير إلى جزء معين في شخصيتك غير مستهدف بالقدر الكافي أكثر مما تقوم بالهروب من هذه الأحداث.
- يعتمد جزء كبير من هذا العمل على كيفية مواجهة الصعاب، هل يمكنك فعل ذلك أم لا؟
- حين تواجه أقل مشكلة تستسلم بسرعة.
- اعتقد أني بحاجة إلى موظف لا ينصرف عن السفينة مع ظهور أول جبل جليدي، أي أنني لا أريد موظفاً يستسلم عند مواجهة أول مشكلة.

تقييم مدى شعور الموظف بالمسئولية

مادحا

- يعتبر الأسلوب الذي تتولى به مسئولية نفسك وعملك أسلوباً مستحسناً.
- إذا تحلى الجميع بقدر المسئولية نفسها الذي تتحلى بها سنكون في مكانة أفضل.
- أعلم أنه يمكنني الاعتماد عليك لتأخذ المسئولية الكاملة في أي شيء تقوم بعمله هنا.
- لا تنفر من توليك مسئولية عملك. بل واجه الموقف وتحلى بالمسئولية.
- أريد أن أعرف مدى إمكانية الاعتماد عليك في تولي المسئولية، هل يمكنك ذلك؟

ناقدا

- التخلي عن المسئولية باستمرار لن يجعلك تقوم بتكوين أي صداقات هنا.
- جزء كبير من كونك شخصاً كامل النمو يعتمد على مدى مواجهتك وتحليك بالمسئولية عن تصرفاتك.
- اللوم يعتبر صفة من صفقات الجبناء وغير المحترفين، توقعت أن تبلي بلاءً أفضل من ذلك.
- في هذا الفريق، الذين يقومون باللوم دائمًا وعدم تحمل المسئولية يخسرون، والذين يتحملون المسئولية هم الذين يفوزون بمناصب أعلى.
- المسئولية تأتي بالقوة والسلطة ولكن للأسف أنت لا تمتلك أي شيء منهم.
- أنت في مسئوليتك مثل مراهق يعتمد على بطاقة ائتمان والده في التسوق.

حين يلعب الموظف

دور المجادل والمناقش لصالح الآخرين

مادحا

- أنت الشخص الوحيد هنا الذي تنقذنا من التفكير الجماعي، شكرًا لك.
- وظيفتك غير الرسمية -كونك الشخص الذي تناقش كل شيء لصالح الآخرين- شيء أساسي لنجاحنا.
- لا أعلم ما الذي من الممكن أن نفعله إذا لم تقم بملاحظة العواقب السلبية.
- استعدادك لإضافة نقاط غير شعبية هي سر نجاحنا.
- قدرتك على نقاش كل الأمور معك تثمر عن نتيجة طيبة.
- في الوقت الذي تبدو فكرة جيدة للأخذ بعين الاعتبار الخيارات الأخرى تعتبر طريقتك بعيدة إلى حد ما.
- من الجيد معرفة كل الخيارات، ولكننا بحاجة لإدراك كل الوقت الذي نقوم بإهداره.
- أن نقر بالجميل فيما يتعلق باستعدادك لملاحظة العقبات التي تظهر فجأة، ولكن اعتقد أن طريقتك بحاجة لبعض التعديل.

ناقدا

- أقدر عقلك المفعم بالحيوية وحبك للنقاش، ولكن يهدر ذلك الكثير من الوقت.
- أنا لا أعرف إن كنت أدركت ذلك ولكنك قمت بإبعاد باقي فريق العمـل بسـبب مناقشاتك المستنزفة والمنهكة.
- وضعك كونك تعلب دور المجادل يجعل الأشخاص يشعرون بالتشويش.
- هناك جوانب عدة لكل مناقشة حتى تعـرف الإجابـة، وبعـد ذلـك يكـون هنـاك جانب واحد للنقاش.

حين يتخطى الموظف تدرج الرُتب في الشركة

التفهم

- أعلم أنـك تحـاول المسـاعدة، ولكـن أرجـوك تـذكر مـن يقـوم باتخـاذ القـرارات النهائية.
- بينما نقدر فيه الطاقة والنشاط يجب ألا نتغافل عن تدرج الرتب في العمل.
- أنـا معجـب بتولّيـك مسـئولية مشـاريع متعـددة، ولكـن يجـب أن تتطلـع عـلى واجبات كل فرد.
- أنا أحترم كونك شخصاً مقداماً لتولي المهام، ولكن أرجوك أن تذكر من المسئول في هذا العمل.
- أدرك أنك تريد أن تكون شخصاً لا يمكن الاسـتغناء عنـه، ولكـن يشـعر الآخـرون بأنك تقتحم مجالهم.
- أقدر عزمك على ملء الفراغ، ولكن في بعض الأحيان ينتهي بك الأمـر لتتـدخل في شئون غيرك.
- تذكر أننا جميعًا نمتلك مهارات تكميلية، ولكن لا يوجد شخص يقوم بهـا كلهـا أو ملزم أن يقوم بها.
- أعتقد أنه من الأفضل أن تحدد عملك الممتاز في مجال مسئوليتك.
- بدأ الأشخاص يشتكون من أنك تحاول سلب عملهم منهم.
- أعتقد أننا بحاجة إلى استعراض تدرج الرتـب في الشركـة مـرة أخـرى حتـى نزيـل حالة الالتباس.

التنظيم

- أفضل أن تنهمك أكثر في عملك المطالب به، فأنت لديك مهام كافية لتولي مسئوليتها.
- من الضروري أن نلتفت إلى دور كل منا في هذه الشركة.
- أنا لا أقبل بوجود شخص متمرد على التقاليد والأعراف ويحاول إدارة الأمور في هذه الشركة، أرجوك ركز على المهام المطالب بها في عملك.
- إذا كنت ترغب في تولي مسئولية الوظائف الأخرى يجب أن تقوم بتقديم طلب تحويل رسمي.
- أنت تتعدى حدودك وتزعج من حولك، يجب أن يتوقف هذا الأمر.
- لا يريد أي أحد منك التدخل في شئون أقسامهم.

حين يطلب الموظف الترقية

مستحق

- بالطبع سأقوم بترشيحك للترقية بكل حماس لأنك تستحقها.
- لم أقم أبدًا بالاستسلام لاستبقاء أكثر الموظفين قيمة وإنتاجية لدى.
- لا أحد يستحق الترقية أكثر منك.
- في الحقيقة كنت أنوي التطرق لهذا الموضوع، فأنا أتطلع لرؤيتك تنجح في دورك الجديد.
- هناك مرشحون آخرون، ولكن لا أحد منهم يستحق الترقية مثلك.
- سأتوجه إلى قسم الموارد البشرية، وأقوم بتقديم أوراقك.
- بالطبع يمكنك الحصول على ترقية ولكن آمل ألا تمانع ذلك.
- ندمي الشديد هو أنني لم أقم بذلك في وقت سابق، تهانينا.
- هل تتقبل وجود تغيير طفيف، ولكن بدون زيادة في الراتب، لأن هذا ما استطيع فعله.
- أود أن أرقيك في الوقت الراهن، ولكن فلننتظر ونرى كيف تسير الأمور خلال الشهرين المقبلين.

غير مستحق

- أفضل أن أضع هذه الفكرة في جدول أعمالي حتى تظهـر لنـا أفكـار أفضـل فـيما يمكنك القيام به. هل ذلك مناسب لك؟
- أتمنى أن أفعل ذلـك، ولكـن لـن يـتم ذلـك خـلال هـذا العـام نتيجـة إلى خفـض النفقات.
- معظم الأشخاص تتم ترقيتهم إذا أضافوا إلى قيمة الشركة، ما الذي قمت بفعله؟
- أتمنى أن أقوم بترقيتك، ولكني اعتقد أنك غير مؤهل لذلك في الوقت الحالي، مـن الممكن أن تحصل على ترقية في العام المقبل.
- لا أسـتطيع أن أجعلـك تحصـل عـلى ترقيـة دون وجـود سـبب مُجـدٍ، عليـك أن تقنعني بذلك.
- إذا قمت بترقيتك الآن سيبدو لي وكأني أكافئ أداءك السيئ.
- لا يمكنني أن أقوم بترقية أي شخص لا يستحقها، آسف لقول ذلك.
- أتريد ترقية؟ لن يحدث ذلك أبدًا.

الجزء الخامس

الأخلاقيات

على الرغم من أن برنارد مادوف، وهو مصرفي أمريكي اتهم بعملية نصب ضخمة، مستقر بسلام في محبسه، إلا أن أخلاقيات العمل ستستمر لتكون موضوعاً مثيراً للتطرق إليه ومناقشته؛ ومن المرجح أن تظل الأخلاقيات من أولويات الأشياء التي تثير تفكيرك كمدير. إذا انتهك شخص ما في شركتك معايير الآمان أو رفض الاجتماعية أو انتهك القانون فتكون كل هذه الأشياء واضحة بشكل كافٍ؛ فستكون بحاجة إلى الحفاظ على بعض السجلات الواضحة التي تسجل فيها كل واقعة بكل شفافية في حالة تم رفع دعوى قضائية. وعليك أن تبقي قسم الموارد البشرية والمستشار القانوني في الصورة تحسبًا لوجود أي قضايا محتملة. يجب أن تتأكد دائمًا أن سلوكك الشخصي أسمى من الانتقاد. لا يعتبر هذا الموقف ولا الوقت المناسب لمقولة " عليك العمل بنصيحتي على الرغم من أنني أفعل خلاف ذلك".

كيف تقوم بتقييم أخلاقيات الموظف

- ما يجعلني أشعر حقًا بالراحة أنى أعلم أنه لا داع للقلق أبدًا فيما يتعلق بإطار أخلاقياتك وأدبك.
- أخلاقياتك وأدبك غير قابلة للنقد فهي تعد سلعة نادرة في هذه الأيام.
- تعتبر إضافة لهذه المنظمة بسبب شخصيتك التي لا غبار عليها.
- من النادر مصادفة شخص لديه إرادة محددة واتجاه صحيح.
- إن المهارات والمواهب تأتي وتذهب ولكن الأخلاقيات والأدب باقيين للأبد.
- لا شيء أهم من إدارة أعمال تتميز بالأخلاقية ما رأيك في ذلك؟
- الأخلاقيات الراسخة هي عماد أي عمل ناجح، أود حقًا بأن تكون على دراية بذلك.
- من الممكن أن تتعلم سلوك الأخلاقيات، لذلك علينا أن نناقش بعض الأشياء التي تحتاج لتعلمها.
- كيف يمكنني تفويض المهام لك إذا كان لدى مشكلة في الاعتماد عليك؟
- واجهت وقتاً صعباً لتخيلك تقوم بعملك بسبب عدم إمكانية الاعتماد عليك لفعل الشيء الصواب.
- من الضروري ألا تسمح بالتوبيخ في سلوكك وشخصيتك خارج وداخل نطاق العمل.
- أعلم أنك لا تريد أن تكون واحد من النصابين في هذا العالم، أليس كذلك؟
- لا يوجد لدى وقت لكي أستمر في إرشادك للسلوك السليم ونزاهة الأخلاق، أتمنى لو تكون فهمت ما أعنيه.
- كونك شخصاً أخلاقياً أو لا، أنا آمل حقًا بأن تقوم بحل هذه المعادلة.
- إذا اتخذت مسار المقاومة والأدب والأخلاق المحدودة لن تجني أي ثمار في النهاية لك شخصيًا وللشركة.
- إذا تماديت في عدم التزامك بالأخلاق سيتم القبض عليك.
- إذا سمحت لك باستمرارك في العمل هنا سأعتبر نفسي متواطئ معك.

تقييم صدق ونزاهة الموظف

مادحا

- أعلم أنه يمكنني الاعتماد عليك لتعطيني الحقيقة الصادقة عن كل شيء.
- أقدر أني لم أقم أبدًا بتكهن تصرفاتك أو أسباب قيامك بأشياء معينة أو التحقق مما تقوله لي.
- إذا كنت صادقاً أكثر من ذلك سأطلق عليك لقب آبي. (مزحة)
- أعلم أنه يمكنني الوثوق بك في قول الحقيقة لأنك تفعل ذلك دومًا حتى إذا كانت الحقيقة صعبة أو غير مُرضية.
- إذا كان لدى موظفين أكثر يتحلون بمقدار النزاهة نفسها لكانت مخاوفي تجاه العمل قلت.
- لا يقدر الجميع من أن يقول الحقيقة ولكن أنا أفعل، استمر في ذلك.
- لا أقلق أبدًا حيال كلامك لأي موضوع في أي موقف.
- أعلم أنه باستثناء الوضع الحالي ستقوم دائمًا بفعل القرارات النزيهة والصادقة.
- أول سمة أبحث عنها في الموظفين هي النزاهة. هل تعتبر نفسك شخصاً نزيهاً؟
- أعلم أنه أمر لا يريحك أنك تتكلم دائمًا الصدق، ولكن قول الصدق شيءٌ ضروريٌ.
- في بعض الأحيان تبدو وكأنك تبالغ أو تزين الحقيقة.
- أشعر أنك لا تتعامل معي بصدق ونزاهة بنسبة 100% في كل الأوقات، وهذا الشيء يقلقني.
- تتطلب سياستنا في العمل نزاهة وأمانة. أتمنى لو أنك تتبع هذه السياسة.
- إذا كنت صادقاً ونزيهاً معي الآن ستعترف بأنك لم تقل الحقيقة طوال الوقت.
- إن الشخص الذي يكذب بكل بساطة مثلك أعطى لنفسه الحق لفعل ذلك.
- لا يمكن الاعتماد عليك في قول الحقيقة، في بعض الأحيان أتساءل عن مدى معرفتك للحقيقة.

ناقدا

تقييم إخلاص وولاء الموظف

حاد ـ ناقد

- أعلم أنه في الأوقات الحاسمة ستقف بجانبي أنا والشركة حتى النهاية.
- نحن بحاجة إلى موظفين مخلصين مثلك.
- لا غبار على إخلاصك ووفائك للعمل وتعتبر صفة محبذة.
- لقد حققت أهداف وقيم الشركة.
- نعم تبدو منهمكاً في العمل لهذه الشركة، ولكن لا يعتبر هذا الواقع.
- نحن مخلصون لموظفينا، ولكن السؤال هنا هل الموظفون مخلصون لنا؟
- لا يوجد شيء أسوأ من الخيانة من ضمن تصنيفاتي. لا تقم أبدًا بفعل هذا الخطأ.
- نعتبر هذا المكان مثل العائلة، لا تريد التضحية بعائلتك، أليس كذلك؟
- لماذا أعتمد عليك إذا كنت تغدر بي في الأوقات الحاسمة.
- أنا لا أطلب تضحية بطولية، ولكني أطلب منك فقط قدراً طبيعياً من الإخلاص والولاء للعمل الذي يتطلبه الشخص من أقل مساعديه.
- معظم الأشخاص يخلصون لمن يقوم بإمضاء ورقة رواتبهم، أليس كذلك؟
- أنا أتأذى أنك قد تفكر في التضحية بنا بسهولة كذلك.
- لا علاقة للإخلاص بالأداء كل ما يعنيه هو الصدق.
- أشعر بوجود خائن في وسطنا، أرجوك قل لي أن هذا ليس صحيحاً.
- إذا لم تقم بحمايتنا وعدم الغدر بنا لم نقم بذلك لك أيضًا.
- لا يمكنني أن أدفع لموظف يعمل لدى لا يعمل بنسبة 100% لهدف مشترك بينه وبين الشركة.
- اعتقد من الأفضل لك أن تعمل بمفردك بهذه الطريقة لا يوجد داع لتقرر أين ذهب إخلاصك وولاؤك للعمل.

تقييم حضور الموظف

مدح

- بغض النظر عن أي شيء يحدث أستطيع دائمًا الاعتماد عليك لتكون حـاضراً عـلى مكتبك تقوم بأداء عملك.
- لم أرك غائبًا من قبل حتى ليوم واحد، كيف تقوم بذلك؟
- إذا قمنا بتوزيع جوائز على الحضور المتميز سوف تحظى بالطبع على واحدة من هذه الجوائز.
- أنت واحد من الأشخاص المعدودين الـذي يـحضر دائمًـا بعيـدًا عـن أي شيء مـن الممكن أن يحدث.
- في بعض الأحيان أتمنى لو تأخذ بعض الوقت للراحـة، يبـدو أنـك لا تأخـذ راحـة أبدًا! (مزحة)
- أعلم أنه يمكنني الاعتماد عليك لتحقيق المهام المطالب بها حتى إذا كان الطقـس سيئاً.
- أشعر بالاطمئنان لمعرفة أنني سأعتمد عليك حتى إذا لم أحضر أنا.
- تقوم بأخذ إجازات عديدة، ولكن طالما لا يؤثر ذلك على عملك، أنا لا أبالي.
- يبدو حضورك جيداً بشكل عام، على الرغم من ملاحظة أنك تقوم بأخـذ عطـلات يوم الجمعة.
- أشعر بالقلق لأنك تفقد الكثير من عملك، هل كل شيء على ما يرام؟
- الجميع هنا يحققون المهام المطالب بها بشكل منسق، ما هـو الصـعب بالنسـبة لك؟
- سوف أعاونك على جعل حضورك أكثر هنا، هل يمكننا أن نجعله حضوراً دائماً.
- إذا لم يتحسن حضورك آسف لقول إننا سنتناقش بشأن اتخـاذ الخطـوات التاليـة الناتجة عن ذلك الوضع.
- إذا كنت بحاجة لأخبرك أنك يجب أن تأتي للعمل، أعتقد أننـا سـنعيد التفكـير في استمرارك للعمل معنا.
- لا يمكنني التوقيع على راتبك كونك شخصاً غير ملتزم في الحضور.

ناقدا

- نادرًا ما تأتي هنا لدرجة أن بعض الأشخاص لا يعلمون من أنت.
- أما أنك تواجه مشاكل خطيرة أو أنك أكثر الموظفين كسلًا لدى.
- وكما يقولون 90% من العمل هو الحضور، ولكن أنت لم تقم بذلك.

تقييم انتباه الموظف للسلامة

مادحا

- أعلم أنه يمكنني الاعتماد عليك لتحترم وتتمسك بحرفية القانون حين يتعلق الأمر بالسلامة.
- أقدر أنك دائمًا تضع السلامة في أولوياتك، بغض النظر عن أي شيء.
- مراعاتك وانتباهك لمبادئ السلامة جعلت هذا مكاناً آمناً للعمل.
- يبدو أداؤك ضعيفاً في قسم السلامة، أعتقد أننا بحاجة إلى مراجعة دليل السلامة مرة أخرى.
- من الأفضل أن توفر السلامة من أن تتأسف. أرجوك أطلعني على بعض التحسينات الملموسة في هذا المجال.
- معظم الفريق تركيزه منصب على عنصر السلامة أكثر منك، عليك أن تضاعف جهدك تجاه ذلك الأمر.
- في بعض الأحيان أشعر أنك ستتعرض لحادث مأسوي، أرجوك أحذر من ذلك.
- لا تحتاج فقط إلى أن تقي نفسك، ولكن عليك أيضًا المحافظة على من حولك. أرجو أن تأخذ ذلك على محمل الجد.
- أنت الآن أكثر من كونك أساس، ماذا نستطيع أن نفعل في ذلك؟
- فكرتك عن السلامة تبدو متأخرة أكثر من تعهدك لتجنب الحوادث.
- لا يمكنني أن يكون لدى موظف مثلك يعرض حياة الآخرين للخطر.
- كلمة الأمان تعني بالنسبة لك التهور.
- أنت تتجاهل وتستخف بعنصر السلامة التي تعتبر أنت الملزم بها.

ناقدا

- بغض النظر عن إدارة السـلامة والصـحة المهنيـة فأنـت تهـدد سـلامة أي شـخص يدخل هذا المبني.
- نعم، أنت موظف مُنـتج، ولكنـك أيضًـا أنـت شـخص متهـور وتمثـل خطـرًا عـلى العاملين معك.

تقييم مدى التزام الموظف

لسياسات وتعليمات الشركة

احـام

- تلتزم دائمًا بحرفية القانون حين يتعلق الأمر بالعمل الذي نقوم به.
- أقدّر اهتمامك بالتفاصيل والتزامك بسياسات وتعليمات الشركة.
- أنا مولع حقًا بحقيقة أنك لا تقوم أبدًا بالاستهانة بأي عمل تقوم بـه، كـما تقـوم أيضًا بأي عمل وفقًا للتعليمات المتفق عليها.
- أعلم أنه يمكنني دائمًا الاعتماد عليك لتفعل الأشـياء بالطريقـة الصـحيحة، مـثلما نفعلها نحن.
- توافقك مع سياسات الشركة وتعليماتها يعتبر شيئًا جديراً بالتمجيد.
- أنا غير متقيد بدليل التعليمات لشركتنا إلى هذا الحد!
- بينما لا يكون الالتزام بسياسة الشركة سمة مهمة للنجاح، فأنا أقدّر حقًا التزامـك بهذه السمة.
- معظم سياسات الشركة واضحة، ولا تحتاج لشرح، ولكـن أعتقـد أننـا بحاجـة إلى مراجعة بعضها.
- أتساءل في بعض الأحيان عن مدى علمك الكُلي لسياسات وتعليمات الشركة.
- تبدو وكأنك تتجاهل كيف نفضل فعل الأشياء، لماذا تفعل ذلك؟
- أنا لا أنتظر منك الطاعة العمياء للتعليمات، ولكن كل ما أريـده منـك هـو فهـم أساسيات كيف ندير العمل في هذه الشركة.
- معرفة سياسات وتعليمات الشركة تحل نصف المعادلة، يجب عليك أن تتبعهم.

ناقدا

- يبدو وكأنك تعطي خدمات غير لائقة بقواعدنا وتعليماتنا. عليك أن تقوم بتغيير ذلك.
- الشخص الذي يرفض اتباع سياستنا يعرض نفسه لمسئولية كبيرة.
- لن تنجح بهذا الأسلوب أبدًا في هذه الثقافة لأنك تعمل دائمًا وفقًا لقوانينك الشخصية.
- نقوم بإصدار السياسات التي تتبعها الشركة لأسباب معينة وليس فقط لإهدار الوقت أو نرى هذه الكلمات مطبوعة.
- أنا لا أحبذ وجود شخص متمرد على التقاليد والقوانين في هذا القسم. إما أن تستقيم وتتبع التعليمات أو سيتم إنهاء وظيفتك في هذه الشركة.

حين يتم اكتشاف كذب أحد الموظفين

اللين

- في النهاية لا يمكنني اتهامك، فأنا أكذب عليك طوال الوقت. (مزحة)
- الجميع يكذبون، الشيء الأهم هو إمكانية عدم كشف هذا الكذب. (مزحة)
- نحن جميعًا نكذب، ولكن من يفلتوا بكذبهم يعتبروا بارعين فيه.
- أرجوك لا تجعل أي كذبة تقوم بها تتسبب في أي مشاكل في المستقبل سواء لي أو للقسم.
- ربما ما قلته شيئاً غير مفهوم، هل يمكنك إعادة صياغته؟
- أعلم جيدًا إنك لم تقصد أي إساءة، ولكن أرجوك يجب أن تعرف أن ما تقوم به غير مقبول هنا.
- على الرغم مما قمت به فإنك موظف ممتاز لذلك سأقوم بإعطائك فرصة ثانية.
- لا أرغب في رؤيتك تدمر فرصة نجاحك للعمل هنا إذا قمت بالكذب مرة أخرى، أرجوك لا تفعل ذلك.
- قل لي من وجهة نظرك، ما هي ردة الفعل المناسبة إذا قمت باكتشاف كذب أحد عليك.

التأديب والجزاء

- الآن تم اكتشاف حقيقة كذبك، لنرى كيف يمكننا إنقاذ الموقف.
- جميعنا نقول أكاذيب بريئة من حين لآخر، ولكن كذبة مثل هذه لا يمكن أن نتغاضى عنها دون عقاب.
- إذا قمت بنشر الأكاذيب سينتج ذلك عن شيء واحد فقط، وهو رفدك من هنا.
- أن لا أحتاج إلى شخص مثلك في فريق عملي يقوم دائمًا بعكس الحقائق.
- لا يمكن لأحد أن يفلت من عقاب الكذب.
- الأشخاص يقومون بالكذب إما لحماية أنفسهم أو للحصول على شيء ما، أو لتجنب شيء ما، فلأي سبب من هذه الأسباب تكذب.
- أنت تكذب بكل سهولة وبدون تكلف ، أتسأل إن كنت معتل اجتماعيًا.
- كيف يمكنني معرفة أنك تكذب؟ عن طريق فمك الذي يتحرك (سخرية).

حين يقوم الموظف بسرقة الملكية الفكرية

اللين

- نتعرض جميعًا لبعض الهفوات من وقت لآخر.
- من المستحيل معرفة كل هذه الأشياء، واحتفاظك بها دون ذكر أي شيء عنها.
- الأفكار يتم التوصل إليها حتى يتمكن أي شخص من الاستفادة منها، فقط كن حذرًا في المرة القادمة.
- أنا متأكد من أنك لا تقصد أي أذى، ربما في المرة القادمة حاول الانتفاع بالمساهمة في الأفكار الجيدة.
- كل شخص يستخدم ويستنفع من أفكار الآخرين فقط أنظر إلى ستيف جوبز، رئيس مجلي إدارة شركة أبل.
- أعلم أنك تمتلك أفكاراً عديدة جيدة وإلا كنت لن أقوم بتعيينك.
- سرقة الأفكار تظهر فقدان الثقة بالنفس، كيف يمكنني مساعدتك وتشجيعك حتى لا يحدث ذلك مرة أخرى؟
- يبدو ذلك شيئًا تافهاً لك ولكن لا يبدو كذلك للشخص الذي قمت بسرقة أفكاره.

التأديب والجزاء

- ما تفعله يجعلك تبدو ضعيفاً وعاجزاً، هل هذا ما تريد أن ترى نفسك عليه؟
- هل تقوم دائمًا بفعل مثل هذه الأشياء للاستمرار؟
- إذا تكرر هذا الأمر مرة أخرى سأتأكد من أن يعرف بهذا الأمر كل صاحب عمل من المحتمل أن تعمل معه.
- سرقة الملكية الفكرية لا يعد شيئاً غير أخلاقي وقذر، وإنما يعد جريمة.
- لقد قمت بانتهاك ميثاق الشرف للشركة، وثقة كل شخص لذلك يجب أن أطردك من العمل.
- أتمنى أن المال الذي تلقيته سيساعدك على الوقوف في صفوف العاطلين عن العمل.

حين يقوم الموظف بمضايقة زميلة/ زميل جنسيًا

التهاون

- أعلم أنه/ أنها جذابة، ولكن حاول أن تحد من تأثير ذلك، أمام الآخرين، أيمكنك ذلك؟
- لا أقول إن عليك أن تكون مثل الراهب أو الراهبة، ولكن عليك أن تكون أكثر تعقلًا.
- أنا لا أكتب القوانين أنا فقط أطبقها أعتقد أن هذا أفضل من تجاهلها على الإطلاق.
- هذه الشركة لديها سياسات رسمية فيما يتعلق بالتحرش الجنسي، أتعلم هذه السياسات؟
- حين تقوم بمضايقة شخص ما في العمل، فأنت تكون قد تعديت الحدود، وبحاجة إلى توجيه الكلام لك.
- إذا قمت بالنظر للموضوع من وجهة نظر أخرى، وتغاضيت عما تقوم بفعله سأكون مذنباً مثلك أو أكثر.
- سلوكك يعتبر غير محترف وضار، إما أن تكف عنه أو ستقوم بترك العمل.
- هل تتوقع مني أن أتغاضى عما تقوم بفعله حين تنتهك سياسات الشركة؟
- لا يمكنني أن أتيح لك استمرار مضايقتك لزملائك.

التأديب والجزاء

- إن كنت لا تستطيع السيطرة على سلوكك سأضطر إلى للتدخل والسيطرة عليك.
- لا يوجد عذر لهذا النوع من السلوك المقزز، لذلك وجـب عـلي أن أكتـب تقريـراً عما تقوم بفعله.
- إن تعديت حدودك لدرجة أنك لم تعد تعرف أين هي بعد الآن.
- أرجوك حاول أن تقنعني بأنك ليس الشخص الذي يضايق الناس كما أظنك.
- السلوك الذي تتبعه مثل الورم الخبيث. للأسف، سأقوم برفدك رسميًا من العمل.

حين يستبد الموظف بالآخرين

التهاون

- أقدر قوتك، وشخصيتك المتسلطة، ولكن حاول أن تتبع أسلوباً أكثر تفهمًا في المرة القادمة.
- أعلم أنه من الصعب ألا تجعل مشاعرك تقود الأمور، ولكن أنت بحاجة إلى الحد من قوة مشاعرك نوعًا ما.
- في بعض الأحيان يستحقون أي نقد تقوم بها تجاههم، ولكن لا يزال هناك قواعد للتصرف يجب أن نتبعها.
- في بعض الأحيان يشعر زملاؤك بالتوتر من وجودك، هل يقلقك ذلك؟
- عادة ما يقوم الأشخاص بالاستبداد عـلى الآخـرين حـين يشـعرون بالحرمـان مـن حقوقهم أو عدم الآمان، كيف يمكنني دعمك لوقف ذلك من الاستمرار؟
- من السهل أن تغير تصرفك عن تغيير اعتقادك.
- أنا واثق أن لديك أسباباً مقنعة لتصرفك بهذه الطريقة، ولكـن يجـب أن تتوقـف عن ذلك التصرف.
- هل تشعر بالراحة حين تحكم الأشخاص عن طريق خوفهم منك، هل تعتقد حقًا أنهم يحترمونك؟
- أليس من الأفضل أن تقوم بتحفيز الآخرين عن طريق تشجيعهم ولـيس بالرهبـة والخوف منك.

التأديب والجزاء

- أعتقد أنك تتصرف بهذا الأسلوب لأنك خائف، ما رأيك في ذلك؟
- لا يمكن فرض القوة على من حولك طوال اليوم. أرجوك تعلم كيف تعامل الآخرين بطريقة صحيحة.
- أنت تعتقد اعتقاداً خاطئاً بأنك تحقق إنجازًا بإتباعك هذا الأسلوب.
- يجب أن تعرف أن هذا ليس مكاناً لممارسة الإرهاب على الآخرين.
- هل تعلم ما جزاء الإرهابيين في الأفلام، دائمًا ما ينالون عقابهم.
- تتسم بيئة هذا العمل بالاهتمام والدعم، وأسلوبك دائمًا ينكر حقيقة ذلك.
- كل شيء جيد تفعله هنا لا قيمة له بسبب أسلوبك السيئ وغير الطبيعي.
- الوظيفة التي تقوم بها غير مناسبة مع شخصيتك وأنت بذلك تحملني المسئولية، فإما أن تحسن أسلوبك في التعامل أو سأقوم إلى التخلي عن عملك.
- لدينا بعض القوانين واللوائح فيما يتعلق بهذه الأمور، اقترح أن تطلع عليها.
- أريدك أن تعطيني سبباً لإبقائك هنا بعدما قمت بتدمير الروح المعنوية لهذا القسم.
- بعدما ظهرت شخصيتك الحقيقة فلنريك تصرفاتنا الحقيقة، أنت مطرود.

حين يقوم الموظف بإدعاء إصابة أو مرض

لطيف

- أنا واثق أنك لديك أسبابك الخاصة لعدم تحقيق كل هذا الكم من العمل المطلوب منك.
- أنا غير معتاد على أن يأخذ الموظفون لدى كل هذه الأيام من إجازتهم المرضية، هل كل شيء على ما يرام؟
- تبدو أنك تأخذ العديد من العطلات، هل هناك شيء ما يمكننا القيام به إذا لم تكن الأمور على ما يرام؟
- بالطبع الاعتناء بصحتك أهم من كل شيء، ولكن لدى عملاً أريد أن ينجز.
- باعتراف الجميع أنا متخوف من عدد العطلات التي تأخذها، هل هناك شيء تريد أخباري به؟

قاسي

- ينتابني القلق حيال تعبك معظـم الأحيـان، هـل قمـت باستشـارة الطبيـب عـن وضعك؟
- بالطبع تبدو وكأنك تجذب الإصابات والأمراض، هل أنت دائمًا كذلك؟
- ليس معنى ذلك أنني لا أصدقك، بل أحتاج إلى مذكرة بوضعك من الطبيب.
- أشعر بالأسى لأنك تعاني من الألم ولحسن الحـظ كلنـا لـدينا القـدرة للعمـل مـن المنزل.
- إنها إجراءات متبعة هنا حيث نقوم بتدوين وحفظ الإصابات والأمراض الخطيرة.
- تبدو وكأنك تتعب دائمًا في يومي الجمعة والاثنين، أنا أتسـاءل لمـاذا هـذه الأيـام بالأخص؟
- من واجبنا مساعدة كل الموظفين لدينا فيما يتعلق بصحتهم، ولكن وضعك يبـدو مبالغ فيه.
- في بعض الأحيان ينتابني شعور بأنك غـير صـادق بنسـبة 100% مـن الممكـن أن أكون مخطئاً في شعوري.
- أظن شخصياً أنك "تهرب من العمل" كل هذه الأيام المرضية. سألاحظك.

حين يقوم الموظف

باستخدام الانترنت على نحو خاطئ

اللين

- إذا كان الآخرون يفعلون الشيء نفسه فما يمكنني قوله؟
- طالما أن العمل المطلوب يتم إنجازه أنا لا اهتم بما تقوم بفعله في وقت الفراغ.
- جميعنا يقوم بتصفح الانترنت من حين لآخـر، ولكـن خفـف مـن ذلـك التصـفح، اتفقنا؟
- إساءة استخدام الانترنت منتشرة هذه الأيام ما شعورك بما تقوم بفعله تجاه هذا الاستخدام السيئ؟
- استخدام الانترنت هنا يعتبر ميزة وليس حقاً مكتسباً، من الممكن أن يتم إلغـاؤه في أي وقت.
- أعتقد أننا جميعًا بالغين بالقدر الكافي لاستخدام الانترنت بطريقة صحيحة.

التأديب والجزاء

- لاحظت أنك تقوم بتصفح الانترنت خلال ساعات العمل، عليك وقف ذلك.
- الانترنت أداة أرجوك استخدامها فقط لتحقيق أهداف الشركة.
- أنت تعلم أننا لدينا سياسات متعلقة باستخدام الانترنت، أليس كذلك؟
- إن لم تتمكن من السيطرة على ذلك سأقوم بفرض قوانين حازمة على القسم بأكمله.
- إذا كنت مدمن تصفح الانترنت فأنت بحاجة إلى مساعدة.

حين يقوم الموظف

بإجراء العديد من المكالمات الشخصية

اللين

- لا أمانع إطلاقًا إجراء مكالمات شخصية، ولكن عليك التأكد من أنك لا تتباهى بذلك أمام الإدارة.
- لا أبالي الوقت الذي تقضيه في مكالماتك الشخصية، ولكن يجب أن تحرص ألا يؤثر ذلك على إنتاجيتك.
- جميعنا بحاجة لعمل بعض المكالمات الشخصية من حين لآخر، ولكن عليك أن تتعقل في ما تفعله.
- المكالمات الطارئة لا بأس بها لكن لا أحبذ أن أراك معظم الوقت تجري مكالمات بينما من المفترض أنك تقوم بأداء وظيفتك.
- فكر في الأمر بتسلسل، يجب أن يكون استخدامك للتليفون بطريقة معقولة، ثم يعقبها ما تعود عليه. الإتاحة لك بإجراء مكالمات تلفونية تعتبر ميزة وليست حقاً مكتسباً لا تضطرني إلى منعها.
- أريدك أن تفكر في كل الوقت الذي تستغرقه لإجراء مكالمات هاتفية بينما من المفترض بك أن تقضي هذا الوقت في أداء مهام وظيفتك.
- إذا لم تتمكن من السيطرة على استخدام الهاتف خلال وقت العمل سأضطر إلى كتابة مذكرة عنك.
- أيقنت الآن سبب تراجع إنتاجيتك بسبب قضائك معظم الوقت تتكلم في الهاتف.

التأديب والجزاء

- هل تدرك أن القيام بالحديث في الهاتف معظم الوقت يعتبر سرقة من الشركة.
- لم أقم بتنبيهك طوال الوقت فيما يتعلق بحديثك في الهاتف، عليك أن تنهي ذلك الأمر.
- حين تقوم بإهدار وقتك الثمين في الحديث بالهاتف، فأنت تقوم بسرقة مال الشركة.
- في المستقبل سأخصم بكل بساطة الوقت الذي تقضيه في الحديث بالهاتف من مرتبك. عليك العمل على إصلاح هذا الوضع.
- هل تعتقد أن القوانين المتعلقة بالحديث في الهاتف لا تنطبق عليك، فكر في ذلك الأمر مرة أخرى.
- من الممكن أن أصادر هاتفك عند دخولك من الباب، ولكن نحن لسنا الشرطة السرية النازية.
- أتمنى لو تمكنت من حثك على تركيزك على العمل الذي تقوم به مثل تركيزك على إجراء محادثات تليفونية.
- من الممكن أن نتخلى عن عملك معنا، ولكن ليس هناك ما يمنعك من استخدام هاتفك خلال ساعات العمل.

حين يتعاطى الموظف المخدرات أو شرب الخمر

ممنوع التدخل

- السياسة التي اتبعها مع هذا الفريق في العمل "المساواة".
- الشيء الوحيد الذي يعنيني لمناقشته معك هو الأداء في العمل، أي شيء أخر لا يعنيني.
- أعلم أن ذلك ليس من شأني، ولكني أشعر بالقلق حيال صحتك.
- أنا لا أبالي إذا كنت تحتسي ثلاث زجاجات مسكرة على غذاء، ولكن عليك أن تسيطر على تصرفاتك.
- ربما هذه مرحلة ما تمر بها أليس كذلك؟
- ألاحظ أنك تغيرت في الفترة الأخيرة أنا متواجد هنا إذا كنت بحاجة للحديث مع أي شخص.

- أعلم أنك لا تريد مساعدة أحد، أنا لا ألح عليك كل ما في الأمر أن وضعك يشعرني بالقلق.
- جميعنا نشعر بالقلق تجاه وضعك ونريد مساعدتك، كيف يمكننا فعل ذلك؟
- أنا لا أبالي بما تفعله في وقت فراغك، ولكن لا يمكنك العمل هنا بهذه الطريقة.
- أنت لا تؤذي نفسك فقط بل تقوم بإيذاء من حولك الذين يتحملون تقاعسك عن العمل.
- أنا لا أريد معاقبتك، ولكن أعتقد أنك بحاجة لمعرفة مدى جدية الوضع.
- الشركة لديها لوائح وقوانين قيما يتعلق بتعاطي المخدرات وشرب الخمر، من فضلك راجع هذه القوانين.
- كيف تتوقع أن تقوم بأداء عملك إذا كنت تتجول وأنت مشوش.
- لا يعد ذلك ضد قوانين الشركة فقط، ولكنه يعد أيضًا أمراً غير قانوني.
- أن لا أقبل أن أكون مسئولاً عن هذا السلوك، أرجوك اذهب إلى منزلك وأفق من هذه السكره.
- لدينا قوانين صارمة فيما يتعلق بتعاطي المخدرات وشرب الخمر، ويجب عليك أن تطيع هذه القوانين.
- للأسف سأقوم باستدعاء الرئيس التنفيذي وسأخبر عائلتك لأن الأمر تمادى.
- ببساطة لا يمكنني التغاضي عن تعاطي المخدرات أو شرب الخمر في العمل.
- إذا كنت تريد أن تواصل عملك معنا فمن الأفضل أن تكف عن تعاطي المخدرات وأن تكون يقظًا من الآن فصاعدًا.

المشاركة

حين يسرق الموظف

- يطلقون عليها سرقة "زهيدة" لسبب ما، فمن التفاهة والحماقة المبالغة في هذا الأمر.
- الجميع يقوم بالسرقة على الأقل مرة واحدة في الحياة، ولكن عليك أن تحرص ألا يتكرر ذلك مرة أخرى.
- لا أبرئ نفسي من اقتراف مثل هذا الخطأ، ولكن عليك أن تكون أكثر حرصًا بسلوكك.
- أنا واثق من أن ما حدث يعتبر سوء تفاهم، ومن الأفضل أن تعيد ما قمت بسرقته.
- أرغب في سماع الأسباب التي جعلتك تقوم بذلك، لا تقلق سيظل ذلك سر بيننا.
- لا أريد معاقبتك أو فعل أي شيء من هذا القبيل أريد فقط معرفة ما الذي يحدث.
- أهم ما في الأمر أنني متأزم شخصيًا مما قمت بفعله، لماذا فعلت ذلك؟
- لا أسعى لرفع دعوى قضائية ضد أحد كل ما في الأمر أنني أريد معرفة الأسباب التي دفعتك لفعل ذلك؟
- سأتغاضى عما قمت به هذه المرة، ولكن المرة المقبلة سأكتب مذكرة بما فعلته.
- أنت موظف ممتاز، أنا حقًا لا أفهم لماذا قمت بالسرقة.
- أعلم أنك تمر بأوقات عصيبة هذه الفترة لذلك سأتغاضى عما قمت بفعله هذه المرة.
- أعرف أنك مذنب، ولكن لن أذكر أي شيء لأي أحد إلا إذا قمت بفعل ذلك مرة أخرى.
- وبهذا الأسلوب انتهكت ثقتنا، وسيكون من الصعب عودة هذه الثقة مجددًا.
- مع الأسف سيتم ذكر ما قمت به في تقييمك ولا أعرف ما الخطوة التالية.
- ما قمت بفعله ليس فقط ضد القوانين واللوائح في هذه الشركة، ولكنه أمر غير قانوني.
- هذه ليست محكمة، ولكن عليك أن تثبت لي أنك لم تقم بالسرقة.
- السرقة من أسوأ الأشياء التي من الممكن أن يقوم بها الموظف في حق صاحب العمل.

التأنيب والجزاء

- لم أكن أتخيل أنك من الممكن أن تقوم بالسرقة.
- إذا لم أقم بمعاقبتك سأتيح لباقي الفريق فرصة القيام بما فعلته أنت.
- أعتبر هذا آخر إنذار لك، وإذا تكرر هذا الأمر مجددًا سيتم رفدك من العمل.
- أنا لا أقبل بإبقاء مجرمين مثلك من ضمن فريق عملي، أنت مطرود من العمل.

حين يكون الموظف مخرباً



- أعلم أنك لا تقصد أي إساءة ولكن من الأفضل أن تحد من ذلك.
- أريد أن يتمكن كل الموظفين لدى من التعبير عن أنفسهم، حاول القيام بذلك، وتعقل في تصرفاتك.
- أقدر طاقتك وشغفك للعمل ولكن في بعض الأحيان يكون ذلك زائداً عن الحد.
- أود معرفة ما الذي تعتقده، ولكن ربما من الأفضل التعبير عن الأشياء بطريقة أفضل.
- بالطبع أريد دائمًا معرفة وجهة نظرك ولكن يمكنك أن تفعل ذلك دون الإخلال بالنظام.
- أرجوك توقف مليًا، وفكر في المرة القادمة بالتعبير بأسلوب مختلف.
- ليس بالضروري أن تحدث ضجيجاً وتخل بالنظام حتى تفعل ما ترغب فيه، عليك فقط التحدث إليّ على ما تريد فعله.
- لا يعتبر هذا الوقت أو المكان المناسب لإتباعك لهذا السلوك المخرب.
- تعطل الموظفين الآخرين بهذا الأسلوب ما رأيك في ذلك؟
- لدينا إرشادات عليك اتباعها عن كيفية إعراب الموظفين عن مخاوفك أو اعتراضهم على شيء، أرجوك اتبع هذه الإرشادات.
- لا أقبل بوجود موظف متمرد على القوانين في فريق عملي، فلنعمل على حل هذه المشكلة قبل فوات الأوان.

التأنيب والجزاء

- على جميع الموظفين هنا الخضوع لقوانين ومعايير الشركة.
- حين تقوم بالإخلال بنظام فريق العمل بهذه الطريقـة فأنـت في الحقيقـة تـؤذي نفسك.
- هل تخيلت نفسك من قبل حين تقوم باتباع هذا السـلوك، حيـث يعتـبر غريبـاً حقًا.
- لا يمكن للعاملين معك أداء وظيفتهم وأنت تفعل كل هذه الضجة على كل شيء، عليك التوقف عن ذلك.
- سيكون هذا أخر تحذير، إذا قمت بفعل ذلك مجددًا سأكتب مذكرة عما تفعله.
- لقد اجتهدت لكي أصنع بيئة هادئة وداعمة وأتوقع منك احترام ذلك.
- أنا لا أريد أن يكون لدى شخصية تحـدث ضـجيجًا وسـط فريـق عمـلي، إمـا أن تحترم عملك أو تتركه.
- عليك إدراك أنك لا تعمل بمفردك في هذا المكتب.
- إنك تحاول الآن عزل كل شخص يعمل هنا بما في ذلك أنا.

حين يسّرب الموظف معلومات عن الشركة

اللين

- أنا متأكد من أنك لا تقصد الإيذاء، ولكن أرجـوك في المـرة القادمـة فكـر قبـل أن تتكلم.
- أعلم أن مساعيك حميدة، ولكـن عليـك أن الـتحلي بالحـذر عنـدما تتعامـل مـع الآخرين.
- أدرك أنك لم تكن تقصد الإيذاء، وفي المرة القادمة ستفكر مليًا قبل الكلام.
- في المرة القادمة أسال نفسك هل المعلومة التي ستقدمها لازمة وملائمة وستساعد الآخرين.
- قدرتك على معرفة مثل هذه الأشياء تعد ميزة، أرجوك لا تجعلني أسحبها منك.
- عادة لا يستمر الموظفون الذين يقومون بتسريب معلومات سرية للمنافسـين في العمل بالشركة.
- تعرضنا جميعًا للمخاطرة بسبب تسريبك لهذه المعلومة.
- لدينا لوائح متعلقة بمعلومات الملكية، وعليك أن تحترم هذه اللوائح.

التأنيب والجزاء

- لا أريد أن اضعك في مأزق، سأكتفي فقط بتحذيرك شفهيّاً.
- أتساءل فقط عن اعتقادك بأن تسريب هذه المعلومة ستكون فكرة جيدة.
- هل تعلم ماذا تعني كلمة سري، أعتقد أنك بحاجة للبحث عنها.
- أنت تلعب مع الكبار الآن، هل أنت مستعد لذلك؟
- أنت تعتبر موظفاً عادياً ومتوسطاً يوهم نفسه بأنه جاسوس.
- والآن علينا التصدي للأضرار التي قمت بها.
- ربما في المرة القادمة عليك أن تتأنى في عواقب السر الذي تقوم بإفشائه.
- هل تعرف العبارة التي تقول أحذر من الثرثرة دون انتباه.
- لا أعلم ما الدافع الذي جعلك تقوم بهذا، ولكن يجب أن تعرف أنك عرضّتنا إلى أضرار جسيمة.
- لا يمكنني الإبقاء على جاسوس مثلك في فريق عملي، سأتخلى عن عملك معنا.

حين يتغيب الموظف في معظم الأحيان

اللين

- يبدو أنك تأخذ عطلات كثيرة، ولكن طالما العمل لا يتأثر لا يوجد مشكلة.
- أنا لا أبالي إذا كنت حاضرًا أم غائبًا طالما أنك تقوم بأداء مهامك الوظيفية في الوقت المحدد.
- أنت تتغيب عن العمل في معظم الأحيان لدرجة أني نسيت أنك تعمل معنا. (مزحة)
- أنا أعلم أنّ لديك أسباباً لتتغيب عن العمل، ماذا عن إنتاجيتك؟
- أشعر بالقلق حيال عدم حضورك في معظم الوقت، هل كل شيء على ما يرام؟
- ليس العار في الفشل، ولكن العار الحقيقي هو عدم حضورك باستمرار، مما أدى لفشلك.
- آمل أنك تعلم مدى أهمية الحضور الجيد، أرجو أن تريني ذلك.

التأنيب والجزاء

- أود أن أرى وجهك المبتسم حين تأتي إلى المكتب أكثر من ذلك.
- هل تعلم أن حضورك يمثل نسبة 90% من معركة الأداء الوظيفي؟
- الموظفون المهتمون بالحضور هم من لديهم مستقبل، أرجو أن تفهم ماذا أعني.
- يعمل فريق عملك ساعات إضافية لكي يعوض تقاعسك عن العمل، هل توافق على ذلك؟
- من الآن فصاعدًا سأراقبك عن كثب، أرجو أن تأخذ هذا التهديد على محمل الجد.
- أود أن أسمع تبريرك للتغيب الدائم عن العمل. أرجوك ثقفني (سخرية).
- لا يمكن أن يشعر المدير بصدمة حين تأتي إلى العمل، ألا توافقني الرأي؟
- هل تتغيب عن العمل لأنك غير سعيد هنا، يمكننا معالجة الوضع.
- صدقني أنا ألاحظ من يحضر إلى العمل ومن لا يحضر، لا يمكنك الهرب من ذلك.
- نادرًا ما أصادف شخصاً خالياً من المسئوليات كيف يمكنك فعل ذلك؟ سخرية

الجزء السادس

التواصـل

في العديد من الشركات يؤدي ضعف التواصل إلى الإضرار بالمشاعر، وإهدار الوقت، وعدم الـتمكن مـن تسـليم العمـل في الوقـت المحـدد. ويعتـبر هـذا مثـيراً للسـخرية بسـبب مجموعة سبل التواصل العديدة التي نمتلكها في الإدارة مثل البريد الإلكتروني والرسائل النصية والسكايب والفاكس، لماذا حدثت هذه الفجوة في التوصل وكيف تتم معالجتها.

لا تتوقع أن يكون الموظفون لديك متكلمين بشكل جيـد إذا لم تكـن أنـت شخصـيًا مثلًا يحتذى به. لذلك حقق هذا التواصل في مكتبك ثم ألزم الآخرين بـالالتزام بـه. يمثـل كـل بريد إلكتروني أو خطاب أو مذكرة أو رسـالة فرصـة للتوضـيح أو الإبهـام للتعجيـل أو التـأخير لإصلاح الوضع أو جعل الوضع أكثر سوءًا. وضح للموظفين لديك شكل البريد الإلكتروني المـؤثر والمهني، وكيف تبدو الـذاكرة المخـتصرة والواضـحة. بـادر بهـذه الخطـوة بنفسـك وكـن مـثلًا يحتذى به.

إلى أي مدى يرتبط ذلك بالتواصل الواضح؟

تقييم مهارات الموظف على الاستماع

موافق

- أنت مستمع يقظ ومنتبه لا أعتقد أنك تغفل عن شيء يقوله أي شخص.
- الجميع يأتون إليك باعتبارك تمتلك نصائح فعالة ومقبولة.
- أنت تعلم أنك لكي تصبح متكلماً جيداً يجب أن تصغى بشكل جيد وحريص.
- أنت من الأشخاص الذين يلجأ إليهم الآخرون إذا احتاجوا إلى شخص للتحدث معه. (لديك قدرة على جذب الآخرين للتحدث إليك)
- أنت من الأشخاص القليلة الذين أعرفهم يصغون أكثر ما يتكلمون.
- لا تصغي فقط بانتباه ويقظة، ولكنك تحفظ كل ما يقال.
- على الرغم من أنك شخص جيد في التواصل ولكن في بعض الأحيان أعتقد إنك من الممكن أن تحسن مهاراتك في الإصغاء.
- أعلم أنك في بعض الأحيان لديك أشياء مهمة تريد قولها، ولكن أحيانًا من الأفضل أن تسمع.
- الإصغاء بتمعن وتدبر شيئًا أقدره في الموظفين لدى.
- في بعض الأحيان تبدو وكأنك لا تصغى وإنما تنتظر انتهاء الشخص الآخر من الحديث.
- هناك سبب لامتلاكنا أذنين وفم واحد، فكر في الأمر.
- إذا لم يشعر الآخرون بأنك تريد الإصغاء لهم سيتوقفون عن الكلام معك، أتريد ذلك؟
- أود منك أن تجعل الإصغاء أسلوباً أكثر منها هواية بدءًا من اليوم.
- لا يريد أحد العمل معك بعد الآن، إنك ببساطة تعامل الجميع بخشونة.

ناقد

تقييم قدرة الموظف على الاتصال الشفوي

مادحا

- التواصل معك دائمًا يكون ممتعاً، أنت تبسط العمل على الجميع.
- أقدر قدرتك للإبقاء على فتح باب التواصل مع الجميع.
- أنا معجب بطريقة حديثك الواضح والمقنع، وأهم من كل شيء الاحترام.
- دائمًا ما تعبر عن أفكارك بكل طلاقة، ولكنك لا تـزال قـادرًا عـلى عـدم إبعـاد أي شخص عن عملية التفكير.
- لا تملك فقط أفكاراً جيدة، ولكنك تنقلهم لغيرك بطريقة جيدة أيضًا.
- بشكل عام أعتقد أنك تبلي بلاءً حسنًا في توصيل أفكارك.
- لا تعد أكثر الأشخاص فصاحة، ولكنك تجيد كيفية جعل الآخرين يصغون لك.
- في بعض الأحيان لا يبدو ما تريد نقله من أفكار واضحة ربمـا تحتـاج إلى تحسـن ذلك.
- أود أن أراك تعمل بشكل أفضل على مهارتك في التواصل.
- إذا لم نتمكن من التوصل بوضوح واحترام لا يمكننا التوصل لشيء.
- كل شيء تقوله يبدو مبهماً وغير واضح هل هذا ما تريده؟
- ما فائدة كل من الموهبة والمهارة والخبرة إذا لا يمكنك نقل ذلك للغير؟
- إذا تواصلت معك بالطريقة نفسها التي تتبعها لم تفهم ماذا أقول.
- طريقة تواصلك الدفاعية تقف في طريق إيجاد حلول مفيدة.
- لا أظن أنك تستطيع أن تتواصل بطريقتك خارج شنطة من الورق.

ناقدا

تقييم قدرة الموظف على التواصل التحريري

مادحا

- لا يوجد مثيل لك في هذا القسم حين يتعلق الأمر بالتواصل التحريري
- طريقتك في التواصل التحريري دائمًا ممتازة وواضحة ومقنعة ووجيزة.
- مهاراتك التحريرية لا تنتقد.
- أنت كاتب جيد للغاية لدرجة أنني لا أحتاج لإضافة أو إلغاء أي شيء تقوم بكتابته.
- يقدر الجميع طريقة تواصلك الواضحة والمهنية.
- أنا معجب بطريقة تحريك أسلوب كتابتك وفقًا للسبب والجمهور.
- بشكل مجمل أنا ليس لدى أي تعليق فيما يتعلق بطريقة تعبيرك عن نفسك سواء على الورق أو إلكتروني.
- في بعض الأحيان أتمنى لو تعطي بعض الاهتمام لكتاباتك التحريرية.
- يمكنك أن تكون كاتباً لا بأس به إذا بذلت مزيداً من الجهد في الكتابة.
- كل شيء تكتبه ينعكس على هذه الشركة، يجب أن تأخذه بعين الاعتبار.
- في بعض الأحيان أعتقد أنك تضغط على الإرسال بدون مراجعة ما قمت بتحريره.
- يجب أن تقدر أن تحريرك لبعض التصريحات في الشركات ليس مثل الرسائل النصية التي ترسلها لأصدقائك.
- أنصح أن تراجع شخصاً آخر كل مراسلاتك قبل إرسالها.
- أسلوب كتابتك بشع ورقيق وغير مهني ومهمل، إنك بحاجة لبعض الدروس.
- باستثناء مهاراتك الكتابية السيئة جدًا ليس لدى شيء أخر يخص عملك هنا.
- من الآن فصاعدًا سأحرر جميع الملفات التي قمت بكتابتها، لا يمكن تقبل المزيد من الأخطاء.

ناقدا

تقييم لغة الجسد للموظف

مادحا

- أنا معجب بانسجامك الدائم مع المهنية والتآلف واليسر.
- لديك ثقة دائمة ومع ذلك أنت منفتح مع الآخرين وتمتلك سلوكاً لطيفاً.
- تفعل أكثر مما تقول من خلال تصرفاتك فأنت أفضل من آخرين لا يفعلون شـيئاً سوى الكلام.
- أنت شخص تتوافق لغة جسده مع ما تقوله دائمًا.
- عليك إدراك ما تشير إليه لغة جسدك عندما تتكلم.
- في بعض الأحيان تعبر بصراحة بدون نطق كلمة واحدة.
- أنا منبهر بقدرتك على التعبير دون نطق أي كلمة.
- هل تدرك ما تشير إليه لغة جسدك لشخصيتك المغلقة والمعادية.
- أنت تقول "تكلم إلي" ولكن لغة جسدك تقول "انصرف عني".
- يجب أن تلقى نظرة في المرآة على مدى الراحة الذي تبدو عليه.
- التواصل غير اللغوي يتضمن 60 % من المعنى، أتدرك ذلك؟
- عندما لا تتجانس كلماتك مع لغة جسدك تربك من تتحدث إليهم.

ناقدا

تقييم قدرة الموظف على حل الخلافات

مادحا

- بوجودك معنا أعلم أن أكثر الخلافات عنفًا سيتم حلها بكل سهولة.
- لديك قدرة مميزة على حل الخلافات المعقدة بكل براعة وتألق.
- لديك طريقة في تهدئة الأشخاص الغاضبين وحالات التوتر.
- أنا ممتن لوجود وسيط هادئ وماهر مثلك في فريق عملي.
- في حالات الشغب أعلم أنه يمكنني الاعتماد عليك للتهدئة.
- هل درست كيفية حل النزاعات في الجامعة؟ لأنك بارع جدًا فيها.
- في بعض الأحيان تبدو دون تجربة حين تتأزم الأمور، أعتقد أنه يمكننا العمل على ذلك.

- لا تتأزم الخلافات حين تحضر، ولكنها لا تكون أفضل.
- أود أن أراك أكثر هدوءًا في حل الأزمات التي يتعرض لها القسم.
- لديك قدرة مميزة على حل النزاعات، تريد فقط اكتساب بعض المهارات في ذلك.
- أفضل أن أراك تحل خلافات هذا القسم ولا تضيف إليها.
- لا يمكنك الهروب أو تجنب النزاع لأنه يحيط بنا في كل مكان حتى هنا.
- سيكون هناك دائمًا نزاعات ومشاكل، المهم هو كيفية التعامل مع هذه المشاكل.
- من الملاحظ أنك تتجنب وتهرب من أول بوادر لحدوث أي مشكلة، كيف يمكننا معالجة ذلك الأمر؟
- حل النزاعات مهارة يمكن تعلمها، أود أن أراك تتعلم أكثر هذه المهارة خلال الفترة القادمة.
- النزاعات تخرج عن السيطرة، وتتفاقم إذا لم يتعامل معها الأشخاص بشكل عقلاني، هل يمكنك فعل ذلك؟
- يبدو وكأنك لا تمتلك أي مهارة على الإطلاق حين يتأزم الوضع، كيف يمكننا معالجة ذلك؟
- أنت تستسلم مع ظهور أول بوادر للمشكلة، لا يمكنني تحمل شخص بهذا السلوك الجبان في فريق عملي.

ناقدا

تقييم قدرة الموظف على الإصرار

- قدرتك على الإصرار صائبة للتوازن بين الملاطفة والتحدي.
- أنت شخص يميل إلى التوكيد والجزم علينا السيطرة وتوضيح الاتجاه الذي نسير فيه.
- من الجيد والمشجع أن تعمل مع أحد لديه قدرة على التحدي الصحيح.
- أعلم أنك قادر على مواجهة أي مشكلة والتعامل معها بشكل جيد حين يتطلب الأمر ذلك.

مادحا

ناقدا

- أمرا رائع حين تحتاج إلى شخص لتولي المسئولية وتجده في فريق عملك.
- بالرغم من أن الأمر يبدو غير مألوف إلا أنني سعيد لأنك ترغب في تولي المسئولية في اللحظات الحاسمة.
- أعلم أن تولي المسئولية لا يعتبر موظفاً بقوة عند كل شخص، ولكنك تبدو منزعجاً من ذلك الأمر.
- ستنتهي بأفكارك الجيدة في النهاية إلى لا شيء إذا لم تمتلك الإصرار على نقل هذه الأفكار.
- لا أعلم ما يمكننا القيام به إذا لم نمتلك أشخاصاً يمكنهم تولي المسئولية للعمل هنا.
- أود أن تأخذ بعض المخاطر، وتقوم بالتعبير عن رأيك في بعض الأحيان.
- أنا متخوف من احتمالية إهدار عملك الجيد بسبب خجلك.
- إذا لم ترغب في إظهار ثقتك بنفسك فلن تتمكن من تطوير نفسك في أي مجال تعمل به.
- حين قمت بتعيينك للعمل هنا لم أكن أعلم أنني قمت بتعيين شخص لا يمكنه تحمل المسئولية مثلك.

تقييم التراسل الإلكتروني للموظف

مادحا

- دائمًا ما تبذل مجهوداً زائداً لتجعل كل رسائلك الإلكترونية واضحة وموجزة ومُحكمة.
- تتعامل مع الرسائل الإلكترونية بحرفية.
- أتمنى لو يهتم باقي فريق العمل بالرسائل الإلكترونية مثلما تفعل.
- بشكل عام، لا يوجد أي شكاوى فيما يتعلق بالرسائل الإلكترونية التي ترسلها لزملائك أو للعملاء.
- أود أن توظف بعض الوقت والعناية حين ترسل أي رسالة إلكترونية.
- من السهل أن تعتاد على التراسل غير الرسمي، ولكن عليك التوقف عن ذلك.

ناقدا

- أعلم أنك لا تقصد سوءاً ولكن لا يوجد مجال للاختزال عند إرسالك رسائل إلكترونية للعملاء.
- ربما يمكننا التفكير في عدة طرق لجعل الرسائل الإلكترونية مألوفة دون استعادة الرسائل السابقة.
- تفقد السيطرة حين يتعلق الأمر بإرسال رسائل إلكترونية مناسبة وجيدة، فلنستعرض بعضاً من هذه الرسائل.
- يجب أن يتم حفظ الرسائل الإلكترونية وإعادة قراءتها قبل إرسالها وإلا فمن الممكن أن تخاطر باحتمالية إيذاء أي شخص.
- بقدر الرسائل التي يتم إرسالها من الشركة بالطبع وجدت رسائل أسوأ من ذلك.
- عليك مراجعة الرسائل قبل إرسالها وإلا فأنت تعكس صورة الشركة بشكل سيء.
- الرسائل الإلكترونية ليست المكان المناسب لعرض مشاعر إحباطاتك عليك التمسك بالوقائع.
- رسائلك الإلكترونية تبث الغضب والفوضى بين عملائنا ، لماذا يحدث ذلك؟
- هل سمعت قبل ذلك عن خاصية الإلغاء.

تقييم مهارات الموظف على كتابة رسالة

مادحا

- بغض النظر عن الوسيلة التي تستخدمها فأنت دائمًا تعبر عن نفسك بوضوح ويقين.
- لديك طريقة ممتازة في التعبير عن الأشياء في كتابة الرسائل. كيف تقوم بذلك؟
- متى أردت وثيقة مكتوبة بشكل جيد أعلم أنه يمكنني الاعتماد عليك.
- تقوم بالكتابة بدون جهد يذكر هل هذه موهبة فطرية أم تعلمتها؟
- تكتب بشكل جيد وبوضوح وبإيجاز وبترابط.
- تبدو مهارتك الكتابية هبة حقيقية لهذه الشركة. نحن ممنونون لوجودك معنا في الشركة.
- لديك القدرة على تفصيل كتابتك وفقًا للسياق المحدد كل مرة.

ناقدا

- تعتبر خطاباتك للعملاء متوسطة لا أسوأ ولا أفضل من معظم الأشخاص.
- لا تعتبر خطاباتك جيدة بالشكل الكافي ولكنها تقضي حاجة العمل.
- لا ينسب أحد إليك العيب في كتابة رسالة معينة ألا تكن ممتازة من وقت للآخر.
- بشكل مجمل كتابتك تبدو جيدة، ولكن اعتقد أنه عليك أن تبـذل مجهـوداً أكـثر لتحسينها.
- أود أن أراك تحسن من كتابتك وتطور منها.
- أتسـاءل في بعـض الأحيـان عـن جـودة كتابتـك. أعتقـد أنـك بحاجـة لمراجعـة معلوماتك من جديد.
- أتمنى لو تكون كاتباً أفضـل، ولكـن لا نسـتطيع تعيـين شـخص جديـد في الوقـت الراهن.
- أعلم أنك تفعل ما بوسعك، ولكن هذا ما يقلقني.
- أفضل أن استعرض رسائل قبل إرسالها، هل لديك مشكلة في ذلك؟
- أنا أراقب "كتاباتك". لا استطيع تحمل إهانتك لعملائنا.
- أعلم أننا لا ندفع لك أجراً كونك كاتباً ولكن كيف يمكنـك تسـمية هـذا الخطـاب "كتابة"؟

تقييم مهارات الموظف الهاتفية

مادحا

- أشعر بالراحة لوجود شخص مثلك قادر على أن يكون في الخـط الأول للمواجهـة فيما يتعلق بالمكالمات التليفونية.
- سلوكك الهاتفي يطابق بالضبط ما ينبغي أن يكـون عليـه، فهـو مهنـي ومرحـب ومساعد.
- في بعض الأحيان أعتقد أنك تعمل بشكل أفضل خـلال المكالمـات التليفونيـة عـن المقابلة الشخصية (مزحة).
- أنا معجب بقدرتك على مواجهة أي نوع من المكالمات حتى خلال فترة نومك. يـا لها من مهارة ثمينة!
- قدرتك على تيسير أمور الأشخاص على الهاتف مدهشة.

ناقدا

- استخدام الهاتف في معظم الأحيان يكون صعب التعامل من خلاله، ولكن يبـدو أنك قادر على تيسير الأمور بشكل جيد.
- لا يعتبر تيسير الأمور عبر الهاتف موطن قوة عند كل شخص، ولكنك تبـدو قـادراً على ذلك بشكل جيد.
- أعلم أنك تحاول، ولكن عليك تطوير مهاراتك الهاتفية.
- بالطبع عرفت أشخاصاً مهارتهم الهاتفية أقل منك.
- لا يعني أنك تقوم بتيسير العمل عبر الهاتف أنك لا تكون مهنياً بشكل كامل.
- لا تبدو أنك والهاتف متفقين.. لماذا ذلك؟
- أعتقد أنك ستشعر أكثر بالراحة في موقع لا يتطلب استخدام الهاتف.
- كل ما تحتاجه للنجاح على الهاتف هو الاستعداد للقيام بهذه الوظيفة.
- لا أستطيع أن أحتفظ بك كذلك على الهاتف، تهـين النـاس وتعكـر صـفو الأمـور، وتفقد هدوءك.
- أرجوك أفعل أي شيء كي تتخلص من نبرة صوتك الموحدة، إنك تعزل العملاء.
- لو لم أر تحسناً واضحاً في سلوكك على الهاتف، سنحتاج لإجراءات أخرى.

الجزء السابع

الإنتاجيـة

هنا تأتي النقطة الأكثر أهمية وهي: هل ينجز موظفـوك كـل شيء كـما ينبغـي وفي الموعد المحدد؟ يعتمد الكثير من هذا الأمر على مـدى وضـوح نقـل توقعاتـك. بـافتراض أنـك قمت بذلك بالفعل، كيف يمكنك تقييم إنتاجية موظفيك على أحسن وجه؟

تنفذ بعض الشركات ذلك من خلال استخدام مقاييس بسيطة مثل: من باع أغلـب القطع؟ من أصلح أغلب العيوب؟ من قام بمعالجة أغلب الحالات؟ أحيانًا يكـون مـن السـهل الإخبار بتخلف أحد الموظفين- فمثلاً هـي سـتتخلف عـن مواعيـد التسـليم، وسـتتأثر جـودة عملها أم سيتكرر غيابها كثيراً . مهما كانت الحالة، سيمكنك هـذا القسـم مـن نقـل توقعاتـك بوضوح ونقل ملاحظاتك بدقة. كما سيساعدك على استمرار الإنتاجية بأفضل سرعة وفاعلية.

تقييم إنتاجية موظف

متفهم

- أنت لم تحقق توقعاتنا فحسب بل تجاوزتها فيما يتعلق بالإنتاجية.
- أنت أكثر من أنجز هنا ولكنك تجعل الأمر يبدو سهلاً.
- أنت أفضل موظف منتج انضم إلى موظفيّ على الإطلاق.
- أنت تقوم بعمل خمسة أشخاص على الأقل، بسهولة. كيف تقوم بذلك؟
- أنت تنتج كثيرًا وأشعر أحيانًا كأنني أثقل عليك بالعمل.
- مع تطور الإنتاجية، أنت تنجح في الإنتاج، ولكن أود أن أرى نجاحًا أكبر في الربع القادم من العام.
- أعلم أنك ناضلت من أجل الحفاظ على الإنتاجية. فأنا أقدر محاولاتك المستمرة.
- من الضروري لنا جميعًا أن يمكننا إعداد قائمة جرد لإنتاجنا، فكيف تقيم إنتاجيتك؟
- هل تشعر أنك منتج بالصورة التي ينبغي أن تكون عليها؟ لماذا/لماذا لا؟
- أعلم أنك تبذل أقصى جهدك فيما يتعلق بالإنتاجية ولكنها تحتاج حقًا إلى أن تكون أفضل.
- لقد تمكنت من تحقيق لحظات إنتاجية وأريد أن أرى المزيد منها.
- أعلم أن بداخلك مكونات لتكون أفضل موظف منتج هنا. اثبت لي صحة رأيي.
- الأرقام لا تكذب: أنت لا تحقق أهدافك الإنتاجية.
- ما دورك هنا على أي حال؟ لأنه ليس لديك ما تثبته.
- كيف يمكنك ألا تكون منتجًا إلى هذا الحد؟ هل من المحتمل أن تكون نائمًا أثناء العمل؟
- لا أرى سببًا لاستمراري دفع أجر لشخص من الواضح أنه لا ينتج.

نقدي

تقييم جودة عمل موظف

حاد م

- لا أملك لك سوى الثناء والاحترام فيما يتعلق بجودة عملك.
- بالنسبة لك، الجودة هي دامًا رقم واحد في عملك.
- فيما يتعلق بجودة عملـك الإجماليـة، فأنـت تحقـق تقـدمًا هنـا وتلهـم آخـرين ليحذون حذوك.
- دامًا يتسم عملك بجودة لا غبار عليها. أحسنت!
- أنت دامًا تبذل أقصى ما في وسعك ويثبـت ذلـك في العمـل ذي الجـودة العاليـة جدًا الذي تنجزه.
- أنت لا تشعر بالارتياح إلا عند بذل أقصى جهد في كل شيء وهذا واضح.
- يشعر بعض الأفراد بالارتياح عند تحقيق أقل ما في وسعهم، هل أنت أحد هؤلاء الأفراد؟
- أنت أنجزت الكثير، ولكن لا أعرف إذا كانت تلك أفضل جودة بإمكانك تقديمها.
- الأفضل دامًا يظهر على السطح. بين لي إمكانياتك الفعلية.
- أي شيء يستحق إنجازه يستحق إنجازه بصورة جيدة، ألا تتفق معي؟
- لن أقبل سوى عمل يتسم بأعلى جودة من موظفيِّ بما فيهم أنت.
- أنت تجعلني وشركتي نبدو بصورة سـيئة عنـدما تقـوم بشيء أقـل مـما في أقصى وسعك.
- لا يمكنك تمضية أوقات ممتعة كل يوم، وتتوقع الثناء على جودة عملك.
- أنت لا تعرف معنى كلمة جودة. أنت حتى لا تعرف كيف تتهجاها.

ناقدا

تقييم قدرة موظف
على تحديد أهداف وتحقيقها

مادح

- عندما تحدد هدفًا، أعرف أنك متأكد من تحقيقه.
- أنا معجب بقدرتك على وضع خطة، ثم الالتزام بها حتى الانتهاء منها.
- يستطيع أي شخص أن يحدد أهدافًا، ولكن الأمر يحتاج إلى شخص يتمتع بالمثابرة لتحقيقها.
- إن قدرتك على تحديد أهداف، قصيرة الأمد وطويلة الأمد، وتحقيقها لأمر يستحق الإشادة.
- لنستعرض بعض أهدافك معًا، فبهذه الطريقة يمكنني متابعة تقدمك حتى تتعلم كيفية تحقيق الأهداف.
- دائمًا تبدأ جيدًا ولكنك تواجه صعوبة في رؤية الأمور أثناء تحقيق الهدف.
- يبدو أنك تواجه صعوبة في تحديد أهداف وتحقيقها. ماذا بإمكاني القيام به لمساعدتك على ذلك؟
- بالنسبة لك، الأهداف مثل قرارات رأس السنة الجديدة: سهل صنعها ولكن صعب الالتزام بها.
- إذا فشلت في التخطيط قد تخطط أيضًا للفشل.
- إن من لا يهدف إلى شيء يشقى في كل وقت. هل هذا ما ترغب به؟
- الأمل ليس خطة، هل تعرف!
- يبدو عليك لامبالاة شديدة عند وضع أهداف. يحتاج هذا السلوك إلى التغيير.
- المتابعة هي ما أريده منك، ولكن الأمر يرجع إليك في تنفيذ ذلك.
- نحن لا ندفع لك لتمضي أيامك بدون هدف. أنت تحتاج إلى أن تتعلم كيفية تحديد أهداف وتحقيقها.

ناقد

تقييم مصداقية موظف

أداء

- نحب أن ندعوك "الأمين الكبير" لأننا نعلم أنه يمكننا دائمًا الاعتماد عليك.
- مع وجود شخص موثوق به في فريق العمل، أشعر بالاطمئنان لمعرفتي أن كل شيء سيتم إنجازه.
- عندما نريد إنجاز أمر ما، نعلم أنه يمكننا دائمًا الاعتماد عليك لتنفيذه.
- أنت أكثر الأشخاص الذين يمكن الاعتماد عليهم والوثوق بهم من بين موظفيّ على الإطلاق.
- لا تمثل الموهبة شيئًا بدون المصداقية، وأنت تتمتع بالصفتين بصورة كبيرة.
- كل شخص يخفق في بعض الأحيان. كل ما عليك هو محاولة ألا تجعل الإخفاق عادة.
- لا أحد منا كامل، ولكن في حالتك أعتقد أنك تحتاج إلى أن تأخذ الأمور بجدية أكثر.
- أنا، أيضًا، عانيت عندما خاب ظني في أفراد في وقت ما. دعنا نعمل على هذا معًا.
- لحسن الحظ، المصداقية صفة يمكن تعلمها. أعلم أنه أمر صعب ولكنه ضرورة.
- أعلم أن نيتك سليمة، ولكنك تبدو في بعض الأحيان غير جاد ولا يمكن الوثوق بك. هل يمكنك تحسين تلك الصفتين؟
- إن افتقادك للقدرة على الاعتماد عليك يقلل من قيمة العمل الذي تقوم به. لا تجعل ذلك يحدث.
- أنت شخص جيد ولكن لا يمكنني الاعتماد عليك. رجاء اعمل على تحسين هذا الأمر قبل تقييمك القادم.
- هل تريد حقًا أن تكون آخر شخص يتم اختياره للفريق لأنه لا يمكننا الاعتماد عليك؟
- إذا لم يمكنني الاعتماد عليك في تنفيذ ما تقول أنك ستقوم به، كيف يمكنني الإبقاء عليك؟

ناقدًا

- أعلم أنك لا تقصد، ولكن عدم مصداقيتك بدأت حقًا تزعج الأفراد.
- أنت تحتاج إلى أن تتطور وتعلم أنه لا يمكن الاعتماد عليك إلا إذا كنت تتمتع بمصداقية.
- لن تثير غضب زملائك إذا كان كل ما قمت به هو متابعة المهام.
- أريد أن أساعدك لتصبح أجدر بالثقة ولكن لا يمكنني مسك يدك والتنقل معك.
- أنت ذكي وتعمل بجد ولكن لا يمكننا الاعتماد عليك في الأمور الصعبة.
- عندما تفشل في المتابعة فأنت تؤدي إلى إيذاء الجميع وليس نفسك فحسب.
- أعلم أنه يمكنني دائمًا الاعتماد عليك: أنت دائمًا تخيب آمالي.

تقييم اتساق عمل موظف

إعجاب

- أنت تنتج عملاً يتمتع بأعلى جودة باستمرار.
- أعلم أنه يمكنني دائمًا الاعتماد على إنجاز عملك بصورة ممتازة باستمرار.
- لا يتسم عملك بالاتساق فحسب ولكنه أيضًا يتمتع بأعلى جودة.
- يتمتع عملك بأعلى درجة من الاتساق رأيتها على الإطلاق.
- لم أر أحدًا قط ينجز عملاً بمثل هذه الجودة التي تتميز بالاتساق.
- بإمكانك تحديد البنود والشروط الخاصة بك في الصناعة إذا استمر عملك رائعًا دائمًا كما هو.
- كل ما كنت أتمناه هو أن يكون عملي متسقًا عندما كنت في مثل سنك.
- دائمًا تنجز عملك في الوقت المطلوب وفي إطار الميزانية وباتساق بأعلى جودة.
- أنت المنتج الذي يتمتع بأعلى درجة من الاتساق كان لدي شرف أن يكون من موظفيّ على الإطلاق.
- يمكنني دائمًا الاعتماد على عملك كونه الأفضل بين جميع الموظفين.
- بكل تأكيد، يتميز عملك بجودة عالية الاتساق.

نقدي

- من النادر عدم الاستمرار في معيار التميز هذا الذي يتمتع بالاتساق في العمل.
- في أغلب الأوقات يكون عملك جيدًا. أود أن يكون الوضع كذلك في كل الأوقات.
- أنت تظهر ومضات تألق في عملك ولكن سجلك الإجمالي به تفاوت في أحسن الأحوال.
- كل شخص لديه نجاحاته وسقطاته فيما يتعلق باتساق عمله من وقت إلى الأخر.
- أرغب حقًا في رؤية مزيد من الاتساق في إنتاجيتك وجودة عملك الإجمالية.
- إن عملك غير منتظم بصورة كبيرة لدرجة أنني لست متأكدًا إذا كنت تريدني حقًا أن أقيمه.
- لدينا مشكلة في التواصل بشأن الاتساق: فأنا أريده، وأنت لا يبدو أنه بإمكانك تحقيقه.
- إن الأمر الوحيد الذي يتسم بالاتساق في عملك هو عدم اتساقه.
- نعم عمل يتسم بالاتساق فهو سيء باستمرار.

تقييم قدرة موظف

على الالتزام بمواعيد تسليم العمل

مادح

- أعلم أنه يمكنني دائمًا الاعتماد عليك في الالتزام بموعد تسليم العمل أو الانتهاء من العمل قبل موعد التسليم مهما كان موعد التسليم غير واقعي.
- بكل تأكيد، أنت دائمًا تنجز العمل في موعده أو قبل موعده في كل مشروع. كيف تفعل ذلك؟
- أقدر السرعة والدقة التي تلتزم بها عند كل موعد تسليم.
- بوجه عام، يبدو عليك الارتياح تجاه مواعيد التسليم ولكن في بعض الأحيان لا تلتزم بها.
- أود أن أراك أكثر اتساقًا فيما يتعلق بالالتزام بمواعيد تسليم العمل أو الانتهاء من العمل قبل مواعيد التسليم.

ناقدا

- ماذا يمكنني أن أفعل لمساعدتك على الالتزام بمواعيد تسليم العمل؟ أريد أن أراك ناجحاً.
- إذا كنت تواجه صعوبة في الالتزام بمواعيد تسليم العمل، أخبرني، فأنا مستعد دائمًا للمساعدة.
- مع استمرار مواعيد تسليم العمل، من الأفضل دائمًا التقليل من الوعود وتسليم عمل أكثر.
- لقد أعطيناك جميع الأدوات التي تحتاجها للالتزام بمواعيد تسليم العمل. ألا تستخدمها؟
- لم أرك التزمت بموعد تسليم عمل قط حتى الآن. هل هذا يزعجك بأي حال من الأحوال؟
- الأمر بسيط جدًا: فأنت لا تلتزم بمواعيد تسليم العمل لأنك تعطي نفسك الإذن لذلك.
- يبدو أنك تفكر أننا نحدد مواعيد تسليم العمل من أجل التسلية؟
- أنت تتعامل مع مواعيد تسليم العمل كما لو كانت اختيارية، ولكنها بالتأكيد ليست كذلك.
- إن حقيقة عدم قدرتك على الالتزام بموعد تسليم عمل على الإطلاق بدأ في تكلفتنا وقتًا ومالاً.
- مواعيد تسليم العمل بالنسبة لك مثل مادة الكريبتونايت بالنسبة لسوبرمان.
- صدقني - لن يلومك أحد هنا إذا أنجزت عملك في موعده. [سخرية]
- ألا تحب صوت مواعيد تسليم العمل وهي تمر سريعًا؟ [سخرية]

تقييم إدارة موظف للوقت

مادحاً

- أنت تتعامل مع كل جانب من جوانب عملك بسرعة ودقة وإدارة وقت ممتازة.
- أحب منهجيتك وتنظيمك. أنت حقًا تستفيد من كل ثانية.
- لم أرك قط لا تستفيد من وقتك هنا.
- كل المواهب والخبرات لا تفيد إذا لم تدر وقتك جيدًا.
- بوجه عام، اعتقد أنك تستغل وقتك جيدًا وبحكمة ولكن ما زال هناك مساحة للتحسن.
- كلنا لدينا مشكلات في إدارة وقتنا. كيف يمكننا تقديم أفضل مساعدة لك لتتعلم إدارة الوقت؟
- أود أن أراقب طريقة استغلالك لوقتك عن كثب لتكوين صورة أكثر دقة.
- إن جزءًا أكبر من إدارة الوقت هو تخطيط يومك. لنجرب ذلك ونرى النتيجة.
- يوجد الكثير من البرامج والتطبيقات تساعد في إدارة الوقت. لنلقي نظرة على بعض منها.
- إما أن تتحكم في وقتك أو وقتك سيتحكم فيك، إلا أن هذا لن يحدث بالسحر.
- يبدو أنك مشوش قليلاً بشأن فكرة إدارة الوقت بصورة جيدة. دعني أساعدك في بعض النقاط التي تنقصك.
- إذا لم تتعلم إدارة وقتك بصورة أفضل سنضطر إلى البحث عن بدائل أخرى.
- أحتاجك أن تعمل بذكاء وليس بجد فحسب.
- إذا تحكمت في إدارة وقتك لما أصبحت مضغوطًا لهذه الدرجة.
- المماطلة وإرهاق نفسك بعمل زائد سيكلفك كثيرًا في مجال عملك.
- نحن لا ندفع لك أجرًا لإهدار وقتك هنا. إما أن تحسن استغلال وقتك أو سينتهي عملك معنا.
- إذا أخذت دولارًا مقابل كل ساعة أهدرتها هنا لأصبحت ثريًا.
- بدون شك لقد انتقلت بسوء إدارة الوقت إلى مستوى جديد منخفض.
- ربما قد تكون أكثر ارتياحًا في عمل لا يتطلب أي مهارات لإدارة الوقت – إذا كان هناك عمل كذلك.

ناقداً

تقييم انتباه موظف للتفاصيل

مادح

- أنت تتمتع بموهبة التدقيق حتى في أكثر التفاصيل الثانوية الخاصة بكل موقف.
- نظرتك للتفاصيل مذهلة. لا تفوتك شاردة، أليس كذلك؟
- تبدو دائمًا مدركًا للحقيقة البديهية، وهي أن التفاصيل مهمة.
- إن حقيقة اهتمامك الكبير بالتفاصيل يجعلك تتميز فيما تقوم به.
- أعلم أنه يمكنني دائمًا الاعتماد عليك في ملاحظة النقاط الدقيقة في كل موقف.
- ليس كل شخص قادرًا على التركيز على التفاصيل كما تفعل. أستمر في هذا العمل الجيد!
- أنت تقوم بعمل محترم في التركيز على التفاصيل، ولكن أعتقد بإمكانك أن تكون أكثر تعمقًا قليلاً.
- يبدو أنه يفوتك تفاصيل مهمة في أغلب الأحيان. ماذا يمكننا أن نفعل لتغيير هذا الوضع؟
- لا يتوقع أحد منك التقاط أدق التفاصيل، ولكنك حقًا تحتاج إلى بعض التحسن.
- الانتباه إلى أصغر التفاصيل جانب مهم من جوانب عملك. هل يمكنك القيام بذلك؟
- لا يهمني إذا لم تستطع رؤية الصورة كاملة إذا كانت هناك تفاصيل كثيرة.
- لا أدفع لك أجرًا من أجل الصورة الكبيرة. أنا أدفع لك أجرًا لتتعامل مع التفاصيل الدقيقة الثانوية فلا أضطر أنا لذلك.
- إن كونها "تفاصيل" لا يعني أنها غير مهمة. أنا لست متأكدًا ما الأمر غير الواضح بشأن ذلك.
- لست متأكدًا أن لديك العقلية التي تمكنك من العمل بهذا المستوى من التفاصيل.
- إذا لم تستطع تحليل الأمور إلى تفاصيل دقيقة، فأنا لست متأكدًا تمامًا من سبب تعيينك.

ناقد

عندما يكون موظفًا كسولاً



- أعلم أنه من الصعب أن يحتفظ الشخص بنشاطه. ربما تحتاج إلى تناول بعض القهوة أو ما شابه.
- لا يهمني افتقادك للحافز أو كسلك ما دام يتم إنجاز العمل في آخر المطاف.
- أعلم أنه من الصعب أن يكون لديك الحافز في بعض الأحيان، ولكني أود أن أراك تحاول بصورة أكثر جدية.
- ماذا يمكنني أن أفعل لبعث الحافز بداخلك وتنشيطك واستعادة نشاطك؟
- أنت تنجز عملك، ولكن كنت أود لو أنك أقل كسلاً عند التنفيذ.
- يبدو أنك تقوم بأقل عمل ممكن حتى يكون مقبولاً فحسب.
- كسلك سيضطر بسببه آخرون في الفريق لاستكمال عملك.
- لا أحد يتوقع منك أن تكون بطلاً خارقًا، كل ما عليك هو القيام بأفضل ما لديك والتوقف عن التباطؤ.
- لست مضطرًا إلى حثك باستمرار على إنجاز عملك.
- إن كسلك ليس سوى طريقتك في قول إن شخصًا آخر سيأتي وينجز العمل.
- عندما أنظر إليك، للأسف أرى عاملاً كسولاً وغير مبالٍ.
- إن حقيقة عدم إنجازك لأي عمل يقلل من قيمة أي عمل يقوم به الأفراد الذين يعملون بجد.
- إذا لم تحمّس نفسك قريبًا، سأضطر إلى فعل ذلك لك.
- لست متأكدًا لماذا يبدو عليك دائمًا أنك تحتاج إلى الراحة والحصول على فترات استراحة في الوقت الذي لا تشعر حتى فيه بالإرهاق.
- حسنًا، من المفترض أن أدفع لك لتقوم بدور من يدفئ الكرسي بصفة أساسية على مدار اليوم؟ [سخرية]
- لم أظن أنه من الممكن لشخص أن تكون أخلاقيات عمله منخفضة المستوى أكثر من ذلك.

تأديبي

- منذ متى والنوم أثناء العمل أصبح جزءًا من الوصف الوظيفي لعملك؟
- أنت إلى حد بعيد أقل موظف لديه حافز كان من سوء حظي على الإطلاق توظيفه.
- نادرًا جدًا ما تتاح لي الفرصة لمقابلة رجل مرفه. [سخرية]

عندما يماطل موظف

متسامح تأديبي

- كلنا نماطل. انظر - أنا أفعل ذلك الآن بالحديث إليك! [مزاح]
- ليس لدي مشكلة معك عندما تماطل ما دام يتم إنجاز كل شيء في آخر المطاف.
- لا يهمني إذا كنت مبتدئاً بطيئاً ما دمت تنتهي من كل عمل يتعين عليك القيام به.
- في بعض الأحيان يماطل الأفراد لأنهم يعملون جيدًا تحت ضغط. هل هذا ينطبق عليك؟
- لا شيء يسبب الإحباط الشديد كتعليق المهام غير المكتملة.
- في بعض الأحيان يبدو من الصعب عليك بدء مشروعات. كيف يمكنني مساعدتك على الإقدام؟
- لماذا تؤجل لغد ما يمكنك إنجازه اليوم؟
- المماطلة عادة سيئة حقًا. هذه بعض الوسائل للتخلص من هذه العادة إلى الأبد.
- يزداد قلقي تجاه تأجيلك مهام ثقيلة حتى تصبح غير قابلة لإدارتها.
- المماطلة هي فن مجاراة الأمس، وأنت حتى لا تفعل ذلك.
- يتعب الآخرون من انتظارك حتى تنهض وتقوم ببعض العمل الجاد.
- هل كنت تفكر في إنهاء هذا الاجتماع أيضًا؟ [سخرية]

التأنيب والجزاء

لا

عندما يكون الموظف منهكًا

- أنا أدرك الإنهاك عندما أراه. رجاء الحصـول عـلى بعـض الراحـة لاسـتجماع قـواك وتجديد نشاطك.
- أستطيع أن أرى أنك شديد الضيق. ماذا يمكنني أن أفعل للمساعدة؟
- أستطيع أن أرى أنك تفقد نشاطك تدريجيًا. ربما تحتـاج إلى أخـذ إجـازة لبضـعة أيام لتجديد نشاطك.
- لدي شعور سيء بأنك شديد الإنهاك. هل أنا أوكل إليك الكثير من العمل؟
- يبدو عليك أنك منهك قليلاً. مـاذا يمكننـي القيـام بـه لمسـاعدتك عـلى اسـتعادة نشاطك؟
- إذا كنت تشعر بالإنهاك، أنت تحتاج إلى إخبار أحدهم حتى يمكننا موائمة عـبء العمل المكلف به.
- أفضل وسيلة للتعامل مع الإنهاك هـي إعـداد جـدول لمواعيـدك بحكمـة، وأخـذ فترات استراحة خلال اليوم.
- يشعر الكثير من الناس بالإنهاك عندما لا يقومون بإدارة وقتهم جيدًا. هـل هـذه هي الحالة بالنسبة لك؟
- كلنا نصاب بالإنهاك من وقت لآخر. إنها حقيقة من حقائق الحياة في هذا العـالم الذي يتسم بالسرعة.
- إذا كنـت مـثقلاً بالعمـل فربمـا يكـون السـبب أنـك لا تسـتطيع أن تقـول لا لأي شخص.
- كل شخص تخور قواه من وقت إلى آخر، ولكن طريقة تعاملنـا مـع الوضـع هـي الأمر المهم.
- أأسف لشعورك بالإنهاك، ولكن كما يقولون لابد أن يستمر العرض.
- أعتقد أن الإنهاك ليس سوى طريقة بارعة لنقول إنك شـديد الكسـل للانتهـاء في الواقع من عملك.

نقدى

- لا أوظف انهزاميين، ولا أتوقع منك أيضًا أن تترك العمل لدي فجأة.
- هناك سبب لتوفيرنا وعاء للقهوة على مدار اليوم. أقترح عليك الاستفادة منه.
- أظن أنك لا تملك حقًا مؤهلات النجاح في هذا الجو من ضغط العمل. يا للأسف!
- أنت تحتاج إلى أن تتوقف وتستنشق مشروب الطاقة ريد بول.

عندما يعاني موظف من مشكلات شخصية

متعاطف

- أكثر الأمور أهمية بالنسبة لي هي سعادة موظفيّ. فماذا يمكنني أن أفعل للمساعدة؟
- ما نفعله هنا هو أمر ثانوي بالنسبة لأمور الحياة الفعلية. رجاء خذ ما تحتاج إليه من الوقت.
- لقد مررت بذلك أيضًا لذا أود أن أقدم ما يمكنني للمساعدة في هذا الوقت الصعب.
- أعلم أنك تعاني بشدة. هل هناك ما يمكنني فعله للمساعدة؟
- أنت لا تحتاج إلى أن تخبرني بأي شيء. أعلم فحسب أنني موجود إذا احتجت أن تتكلم.
- لدينا برنامج من خلال قسم الموارد البشرية للأفراد الذين يمرون بمشكلات شخصية.
- إذا كنت مثقلاً إلى هذا الحد بمشكلاتك الشخصية، ربما أنصحك بأخذ إجازة مدفوعة الأجر.
- كلنا لدينا مشكلات شخصية، ولكن من المهم ألا نسمح لها أن تؤثر على عملنا.
- خذ بعض الوقت لاستجماع قواك، ولكن رجاء بعد ذلك أن تعود إلى العمل الذي تقوم به.
- هناك أوقات يجب عليك فيها أن تجنب مشاعرك، خاصة إذا أردت أن تنجح هنا.
- لقد كانت مشكلاتك الشخصية صعبة علينا نحن الاثنين، بلا شك.
- هل تعتقد أن لديك مشكلات؟ لابد أن تسمع ما الذي أمر به في حياتي! [مزاح]

نقدي

- الحياة عبارة عن 10 بالمائة مما يحدث لك، و90 بالمائة رد فعلك تجاهها.
- أشعر بأسف شديد وأنا أقول ذلك ولكن لا يمكننا تحمل استكمال عملك لوقت أطول.
- بدأ الموظفون الآخرون يشعرون بالإحباط نتيجة التساهل معك إلى هذا الحد.
- في بعض الأحيان أعتقد أنك تستخدم تحديات الحياة تلك كسند أو عذر. آمل أن أكون مخطئاً.
- أحتاج إلى أن أعرف أنه مازال بمقدوري الاعتماد عليك بغض النظر عما يحدث في البيت.

عندما يعاني موظف من مشكلات صحية

متعاطف

- صحتك أهم من أي شيء. رجاء اعتن بنفسك وأتمنى لك الشفاء العاجل.
- عندما يتعلق الأمر بمشكلات صحية، يكون لها الأولوية الأولى. رجاء خذ كل ما تحتاج من الوقت.
- أنا متأكد أنك ستعود بمجرد قدرتك على ذلك. رجاء خذ ما تحتاج إليه من الوقت.
- صحتك أهم من أي شيء، حتى محصلة العمل النهائية.
- رجاء، اعتن بنفسك جيدًا، وأتمنى لك الشفاء العاجل. بإمكان العمل أن ينتظر.
- أشعر بالفزع لأنك تمر بذلك.رجاء أخبرني إذا كان بمقدوري فعل أي شيء.
- لقد مررت بتجربة مماثلة، لذلك أعلم ما تشعر به.
- عندما تشعر في أي وقت برغبتك في العودة إلى العمل، رجاء أخبرني. سنفتقدك.
- إنه لأمر جيد أننا غيرنا إلى شركة تأمين صحي أفضل، أليس كذلك؟
- أشعر بالفزع لأنك تمر بذلك ولكن لدي قسم لإدارته.
- بالطبع أنت تعرف أننا سنحتاج إلى توثيق من مقدم الخدمة الصحية الخاص بك.
- أعلم أنك مريض، ولكن هل من الممكن على الأقل أن تفكر في العمل من المنزل؟

خلق مسافة

- بالطبع سنفعل ما يمكننا القيام به، ولكن في الوقت الحالي سأحتاج إلى العثور على شخص آخر ليملأ المكان.
- للأسف، هذه المشكلات الصحية تعوق الإنتاجية. هل لديك أي مقترحات؟
- حسنًا، ما المشكلة هذه المرة؟

عندما يشتكي موظف من عبء العمل

متفهم

- يشعر كل شخص تقريبًا بثقل العمل من وقت إلى آخر. كيف يمكنني المساعدة؟
- لنكتشف طريقة لإعادة توزيع العمل ومساعدتك على التعامل مع الأمور.
- أأسف لشعورك بثقل العمل. لندرس كيف يمكننا جعل الأمور قابلة للإدارة بصورة أفضل قليلاً.
- أنا أتفهم بالتأكيد أنك تعاني. كيف يمكنني مساعدتك للتعامل مع الأمور بصورة أكثر فاعلية؟
- الشكوى هي فرصة لتحسين الأمور. كيف يمكنني تحسين الأمور لك؟
- لم يقل أحد أن الأمر سيكون سهلاً، ولكني أعدك أن النتائج ستستحق جدًا المجهود.
- أعلم أن الأمر صعب ولكن أصمد. هناك ضوء في آخر النفق، أعدك.
- هذا أيضًا سيمر.
- في المواقف الصعبة لا يتوقف أفضل الأشخاص عن المحاولة والعمل بصورة أكثر جدية لتحقيق النجاح.
- كلنا لدينا الكثير للتعامل معه هنا. ربما تكون مشكلة تتعلق بالحافز أو إدارة الوقت؟
- كل شخص لديه الكثير من الأمور المعلقة لينجزها، ولكن الشكوى بشأنها لها نتائج عكسية.
- بدلاً من الشكوى من الأمور، لماذا لا تدرس التفكير في بعض الحلول الإيجابية؟
- إذا ركزت كثيرًا من الطاقة على العمل كما تركزها على الشكوى لأصبحت في حال أفضل.

خلق مسافة

- الحياة - والعمل - عبارة عن 10 بالمائة مما يحدث لك و90 بالمائة كيفية استجابتك لها.
- كلنا تحت ضغط كبير قليلاً الآن. كل ما عليك هو الاستمرار في العمل بجد.
- العاملون يعملون والشاكون يشتكون. الآن أظن أنني أعلم إلى أية فئة تنتمي.
- نادرًا ما يحصل الشاكون على ما يريدون ولكنهم غالبًا يأخذون ما يستحقون.
- كان يمكنني أن أتفهم موقفك السلبي إذا كنت معاقًا بطريقة ما.
- إذا لم يمكنك تحقيق المستوى المطلوب، ربما أنصحك بالتفكير في مجال عمل آخر.

عندما يشتكي موظف من الأجر

متفهم

- أنت محق تمامًا في شكواك. دعني أرى ماذا يمكنني فعله لحل الموقف.
- من المهم بالنسبة لي أن يحصل جميع الموظفين لدي على تعويض جيد. سأفعل ما في وسعي لأحصل لك على زيادة في الراتب.
- أعلم أنك تستحق أكثر مما تحصل عليه الآن. دعني أرى ما يمكنني فعله لحل هذا الموقف.
- أتفهم سبب شعورك هذا. لندرس زيادة راتبك قليلاً.
- الآن أعتقد أنك تكسب أجرًا مقابل ما تستحقه. هل تعتقد أنك تستحق أكثر؟
- أريد أن أفعل ذلك من أجلك، ولكني أريد أولاً أن أرى أداءك في الربع التالي من العام.
- بالتأكيد، أنت لاعب موهوب في الفريق، ولكن رصيدك يقل في كل مرة تشتكي فيها.
- إذا كنت تستحق حقًا أن تنتمي إلى شريحة ضريبية أعلى، إذًا، ستحتاج إلى أن تثبت لي ذلك!
- لا تقلق، إن دورك في الزيادة سيأتي قريبًا. كل ما عليك هو الصمود لفترة أطول قليلاً.

رفض

- أعلم أنه يدور بداخلك أنك تستحق زيادة في الأجر وأكثر، إذا قمت فحسب بالعمل بصورة أكثر جدية وذكاء قليلاً.
- إذا أردت أن نبين لك قيمتك لدينا، يجب عليك أولاً أن تقدم لنا قيمة مضافة.
- قبل أن تتحدث بشأن تعويض، ينبغي أولاً أن تبين أنك تستحق ما تحصل عليه الآن.
- إذا عملت بجد كما تشتكي، لكنت أعلى راتبًا هنا.
- أود أن أكون قادرًا على إعطائك المزيد، لكن هذا ليس أمرًا محتملاً حاليًا.
- لا ينبغي أن يعتمد عملك على إذا ما كنت تنتج المقدار نفسه الذي ينتجه جارك في العمل.
- إذا كنت تشعر أن راتبك أقل من المستوى، ربما أنصحك بمناقشة الأمر مع قسم الموارد البشرية.
- حتى أكافئك على عملك الجيد، يجب عليك أولاً أن تقوم حقًا بعمل جيد.

مكافأة

ملاحظات عكسية

إن هذا المنهج متعدد المصادر الخاص بالتقييم وإعطاء ملاحظات هو أسلوب شائع (وأحيانًا غير شائع) تستخدمه بعض الشركات لغرضي التطوير والتقييم. لأغراضنا الخاصة، سنستخدم المصطلح للإشارة إلى "التقييم الفوقي"، أي عندما يقيِّم الموظفون رؤساءهم. هل تتذكر متى أتيحت لك الفرصة أخيرًا لتسجيل أداء مدرسيك في المدرسة الثانوية أو الكلية؟ هذه فكرة مشابهة. من الناحية النموذجية، ينبغي أن يُمارَس دائمًا هذا النوع من إعطاء الملاحظات بدون توقيع حتى يستطيع أن يشعر الموظفون بحرية لقول الحقيقة دون الخوف من الانتقام.

إذا قررت أن تدرج هذه الممارسة ضمن مواردك الإدارية، ما عليك سوى التأكد من عدم استقبال آراء وتوصيات من تقارير مباشرة لك إلا إذا كنت حقًا مستعدًا لسماعها. وإلا فإنك عرضة لخلق كثير من الآمال المحطمة وربما موظفين ساخطين – وهذه بالكاد النتيجة التي كنت تأملها.

تقييم مهارات مدير في الإدارة العامة

إشادة

- هو أكثر المديرين الذين قابلتهم تفانيًا وتفهمًا وتمتعًا بالمهارة إلى حد بعيد.
- بدون فطنته في الإدارة، أعتقد أننا كنا لنفشل جميعًا كقسم.
- لا أقول ذلك عادة، ولكنه طالما كان ملهمًا لي.
- من غير العادي أن تجد مديرًا يتمتع بهذا المزيج غير المتوقع من الذكاء والنشاط والتفهم.
- بفضل إرشاده، تمكنت من التقدم بعملي إلى مستوى جديد تمامًا.
- إن نجاحنا، كأفراد وكقسم، شاهد على قدرتها على القيادة.
- بالحديث عن المديرين، هو مدير جيد جدًا. على الأقل، هو لا يقف في طريقنا.
- أعتقد أنها تبذل أقصى ما في وسعها ولكن في بعض الأحيان يبدو القسم كأنه سفينة تائهة.
- هو دائمًا مشغول، لذا فربما يفعل الكثير من أجل الشركة. ولكنني لست متأكدًا بعد ما هو هذا الشيء.
- ربما كنا استطعنا إنجاز معظم العمل بدونها بل بصورة أفضل، علاوة على ذلك.
- هذا النوع من "الإدارة" يخلق عوائق أكثر من التحايل.
- أعتقد أن نيته سليمة ولكني لا أعتقد أنه يصلح للإدارة.
- أعتقد أننا سنكون في حال أفضل مع شخص يتمتع برؤية ومنهج جديد.
- نحن بالتأكيد ننجز الكثير في عدم وجودها.
- في بعض الأحيان أشعر أنه يخلق معظم المشكلات في القسم.
- لا يبدو أنها تهتم بنا كأفراد.
- هو بلا شك مصدر كل المشكلات في القسم، وحتى هذه الشركة.

نقد

تقييم مهارات مدير في التدريب

إشادة

- ببساطة لا يوجد أحد آخر في العالم كان بإمكانه تدريبنا للوصول إلى هذه المستويات العالية.
- إنه المدرب والموجه الذي طالما أردتهما في رئيس عمل لكن لم أحظ بهما – إلى الآن.
- بفضل تدريبه، تطورنا جميعًا كأفراد وكقسم.
- إنه قام بأكثر من إعطائي نصائح، فهو أعطاني مستقبلاً.
- عندما تكون موجودة تعطينا الإرشاد الجيد، ولكن في بعض الأحيان أود لو كانت سهل الوصول إليها بصورة أكبر.
- أعتقد أن نيته سليمة، ولكنه لا يبدو أنه يعرف كيف يخرج أفضل ما لدى موظفيه.
- للأسف، أغلب "تدريبها" عبارة عن الإشارة إلى كل شيء خطأً تقوم به.
- أعتقد أنه يريد أن يفكر بنفسه كموجه ولكنه لا يلم بالمبدأ الأول للتدريب.
- بالحديث عن مهارات التدريب الخاصة بها، فهي أقرب إلى "أفعل ما أقوله وليس كما أفعل".
- تدريبه لم يعق الأمور هنا، ولكنه أيضًا بالتأكيد لم يفدنا.
- من الصعب أن تكون مدربًا جيدًا عندما لا تهتم حتى بموظفيك.
- تدريب؟ ما المقصود بالتدريب؟

نقدي

تقييم مهارات مدير في إدارة المشروعات

إشادة

- إنه سبب تمكننا من الاستمرار في ممارسة العمل بسلاسة.
- إنه الشخص الذي نعتمد عليه لضمان حدوث كل شيء بالضبط كما ينبغي.
- بدونه، أعتقد أننا كنا مثل سفينة تائهة – مقدر لها الغرق في كل رحلة.
- بفضل مهاراتها وخبرتها، لدينا الآن عملية إنتاج تتم بسلاسة.
- بدون تدخله المباشر، لتدمرت العملية بالكامل.

نقدي

- لا يوجد ببساطة شخص آخر في العالم يمكنه إدارة مشروعاتنا بصورة جيدة كما تفعل هي.
- إنها هي السبب الرئيسي لقدرتنا على الاستمرار في العمل ووفقًا لجدول العمل باستمرار.
- يمكن تعلم إدارة المشروعات، ولكنني لست متأكدًا إذا كان لديه استعداد لاستثمار الوقت أو الطاقة.
- يمكننا إنجاز كل شيء بصورة جيدة، إن لم يكن بصورة أفضل في عدم وجودها، وهي "تدير".
- لا يزال الأمر حقًا غير واضح بشأن مَنْ المفترض أن يقوم بماذا هنا؟
- بأسلوبه في الإدارة، تسود الفوضى وعدم النظام. كيف يا ترى سيمكننا الخروج من هذه الفوضى؟
- نحن نحتاج إلى شخص يأتي إلى هنا، ويخبرنا كيف ننجز العمل.

تقييم مهارات مدير التفاعلية

إشادة

- ما يدل على عظمتها كمديرة هو كيفية اتصالها بفريقها كبشر.
- إن طريقتها في التواصل معنا كأفراد هي أحد أسباب استعدادنا لخوض المخاطر من أجله.
- الشيء العظيم بها أنها لا تقود فحسب بل هي تستمع.
- إنه مدير ماهر ولكنه أيضًا يبذل مجهودًا للتعرف علينا كأفراد.
- أشعر أنها تدعمني وتشجعني في كل مرة أحاول فيها القيام بعمل ما.
- إنه يتمتع بمهارة مذهلة في القيادة مع الحفاظ على علاقاته الاجتماعية – سمة نادرة.
- إنها لا تتجاهل الجانب البشري على الإطلاق فيما تقوم به.
- أثق أن نيتها سليمة، ولكن في بعض الأحيان ينقصها بعض الأمور في مجال المهارات التفاعلية.

نقدي

- إنه طيب بصورة جيدة مع الناس، لذا ليس لدي في الواقع أية شكاوى بهذا الصدد.
- ما يفتقده في قسم مهارات الأفراد يعوضه في الإنتاجية.
- أحيانًا يبدو كأنها تفتقد جزءًا بسيطًا في مجال "مهارات الأفراد".
- إنه يستحق قطعًا الاحترام ولكنه حقًا غير محبوب كشخص هنا.
- للأسف، لا أستطيع أن أعطيها درجة عالية فيما يتعلق بمهاراتها التفاعلية حيث إنها تحتاج إلى المزيد من العمل.
- إن جزءًا كبيراً من الإدارة عبارة عن فهم الجانب البشري، ولكنه لا يدرك ذلك.
- لا أرى دليلاً على أنها تفكر حتى في تقاريرها المباشرة كأفراد لديهم مشاعرهم ومشكلاتهم وتحدياتهم الخاصة.
- عندما يأتي في الصباح، يكون الوضع "اختبئ وغطّ نفسك".

تقييم مهارات مدير في التفويض

إشادة

- فيما يتعلق بتمكنه، إنه يدرك أنه لا يستطيع أن يتحمل كافة الأعباء وحده.
- نحن نثق بها لأنها تثق بنا لدرجة أنها تفوضنا لإنجاز أكثر المهام أهمية.
- إنه مثل توم سوير، فهو يجعلنا نريد تحمل مسئولية حتى أكثر المهام إرهاقًا.
- إنها تتمتع بقدرة غريبة على توزيع العمل دون أن يشعر أي شخص بثقل العمل أو السخط.
- بفضل مهارات التفويض التي يتمتع بها، أصبح هذا القسم منتجًا بصورة أكبر.
- إنها قائدة لامعة لأنها تسمح لكل فرد منا أن يتألق.
- الدليل على ثقته بنا هو استعداده لتحريرنا من عبء المهام المهمة.
- يبدو أنها تدخر المشروعات الأكثر إمتاعًا ولكن هذا لا يحدث كثيراً.
- في بعض الأحيان أعتقد أنه يفضل التعامل مع كل الأمور بنفسه.
- ليته يسمح لكل فرد منا العمل بجد هنا.

نقدي

- لو أنها أتاحت لنا الفرصة للتعامل مع المهام الحرجة، أعتقد أنها كانت رأت الأمور تسير بصورة أكثر سلاسة.
- إنها تعتقد بصورة واضحة أن جميعنا لسنا أكفاء، وهذا هو سبب عدم تفويضها لنا بالمهام على الإطلاق.
- إنه في الأساس يدخر كل المشروعات المميزة ثم يلومنا عندما نفتقد إلى الحافز.
- إنها تشعر بالضغط طول الوقت لأنها تفضل الإدارة على نطاق ضيق جدًا والتعامل مع الأمور بنفسها.
- أريد المساعدة، ولكنه ببساطة يرفض تخفيف المهام عن نفسه وتفويض آخرين للقيام بها. يبدو الأمر كأنه لا يثق بنا.
- كلنا نقف هنا، ننتظر عملاً في الوقت الذي تكون فيه مشغولة جدًا ومشوشة بسبب العمل.

تقييم مهارات مدير في التوظيف

إشادة

- إنها تتمتع بموهبة حقيقية في توظيف الشخص المناسب تمامًا للوظيفة دائمًا.
- هو بحق أستاذ في اختيار أفضل الأشخاص.
- إنها تقوم بتوظيف الموظفين ببطء وتطردهم من العمل بسرعة وهو -تمامًا- ما يتعين على الفرد القيام به كمدير.
- هو يعلم بالفطرة أن الشركة لا تكون جيدة إلا بالأفراد الذين تبقي عليهم.
- مثل لي إياكوكا، هي توظف من هم أكثر منها ذكاءً ولا تفعل شيئاً سوى عدم إعاقتهم.
- لديه المهارة لاكتشاف أفضل المواهب وأكثر الأفراد المناسبين إفادة، دائمًا.
- لديها عين ثاقبة لاختيار الموهبة ويتضح ذلك من الفريق الرائع الذي كونته هنا.
- في بعض الأحيان تندفع خلال عملية التوظيف ونتيجة لذلك أصبح يوجد بعض الأفراد دون المستوى.

نقدي

- يبدو دائمًا أنه يوظف أفراداً أكفاء يتمتعون بمصداقية.
- إنه يتشكك في المرشحين للعمل ممن هم أكثر ذكاءً أو أفضل تعليمًا أو أكثر مهارة منه.
- إنها مديرة كفء، ولكن يبدو أنها ترتبك قليلاً عند اختيار مرشح كفء للعمل.
- لا يكون المدير جيدًا إلا إذا كان فريقه جيدًا. لست متأكدًا من انطباق هذا الكلام عليه، للأسف.
- واجهنا بعض الحظ السيئ مع موظفين جدد مؤخرًا. نأمل أن تكون تلك مرحلة فحسب.
- إنها تدع تحيزاتها ومشكلاتها الشخصية تعيق اختيارها للأفراد الأكفاء.
- لست متأكدًا أنه مؤهلٌ للمشاركة في عملية التوظيف، فما بال صنع القرار الأخير.
- لا أثق بها في توظيف أحدهم لتنظيف المراحيض؛ هكذا هي الأمور السيئة.

تقييم مهارات مدير في القيادة

إشادة

- بدلاً من تقسيمنا وحكمنا، كما يفعل أغلب المديرين، فإنه يوحدنا ويقودنا.
- إنها من المديرين النادرين الذين يدركون أن "القيادة خدمة"، لا شيء أكثر ولا شيء أقل."
- إنه قائد يتمتع بروح التضامن والنشاط والتعاطف ولديه رؤية. إننا محظوظون لأن يكون لنا مدير.
- القائد هو من يبعث الأمل في مرؤوسيه، لهذا السبب أشعر بالأمل عندما أستيقظ للعمل كل يوم.
- بفضل قيادته غير المشكوك بها، نحن جميعًا نكون على استعداد لخوض الصعاب من أجله.
- لم أر أحدًا قط يتمتع بهذه البراعة في الحصول على الدعم وتجميع عدد كبير من الموظفين.
- لقد نجح في توحيد فريق متنوع حقًا وقيادتنا لتنفيذ أمور عظيمة.

نقدي

- أعلم أنه يمكنني دائمًا الوثوق بها في التقدم والعمل بجد من أجلنا عندما تسوء الأمور.
- إنها تخرج الأفضل داخل كل شخص منا مما يجعلها قائدًا عظيمًا.
- إنه قائد كفء، ولكن في بعض الأحيان كنت أرغب له أن يندمج معنا بصورة أكثر قليلاً.
- هي في بعض الأحيان لا تتحمل مسئوليتها كقائد. أعلم أنها قادرة على تحمل المسئولية بصورة أكبر بكثير.
- يبدو أنه مهتم أكثر بمزايا القيادة عن المسئوليات المصاحبة لها.
- من الأفضل أن تكون لنا صديقة أكثر من إدارة القسم في الواقع.
- إن "قيادته" لم تنجح سوى في تعكير المياه وتشويش الجميع في العملية.
- قيادة؟ ما المقصود بالقيادة؟
- لا يوجد سبب لتقييم مهاراتها في القيادة حيث إنني أحتاج أن أرى منها برهاناً على أي من هذه المهارات التي لم أر منها شيئاً بعد.

تقييم مهارات مدير في التخطيط

إشادة

- إنه مركب نادر من شخص يتمتع برؤية وقدرة على التخطيط.
- تتضح رؤيتها للقسم في الخطط الواقعية ومحكمة الإعداد التي تحددها لنا.
- هو دائمًا يضع خططاً تفصيلية لكل أسبوع، لا بل لكل يوم.
- بإمكاننا التركيز على التفاصيل لأنها خططت للصورة الكبيرة بالفعل.
- يعتمد الكثير جدًا من عملنا على التخطيط الجيد، وهذا هو سبب نجاحنا الكبير تحت قيادته.
- إنها شخص قادر على التخطيط بطبيعتها، وهذا هو سبب وجود أمر مهم لإنجازه دائمًا.
- إن تخطيطه الشامل هو ما مكنا من مواجهة كل تحدي وتخطيه.

نقدي

- في بعض الأحيان لا نخطط كثيرًا للمستقبل مما يجعلنا عرضة للمفاجآت.
- يبدو أن الأمور هنا تحدث بـ"صورة طبيعية" فحسب دون أي تخطيط حقيقي أو توجيه من أعلى.
- لا يبدو أنه يدرك أنك عندما تفشل في التخطيط فإنك قد تخطط للفشل.
- يبدو أنها تأمل فحسب أن يتم إنجاز كل شيء في آخر المطاف – ولكن لا شيء ينجز على الإطلاق.
- إن التخطيط من أي نوع ليس بالتأكيد أحد نقاط قوته.

عندما يتصرف مدير بلا أخلاقية

تفهم

- حسنًا، يعيش الأفراد معظم الحياة في المنطقة الرمادية وليس في منطقة الأبيض والأسود، أليس كذلك؟
- الأخلاقيات حقًا عبارة عن منحدر زلق، كلنا نجد أنفسنا ننزلق عليه من حين لآخر.
- لا ينبغي على حقًا أن ألقي أول مبدأ أخلاقي إلا إذا كنت بدون ذنب، وأنا لست كذلك.
- الأوقات صعبة في جميع نواحي الحياة، لذا يمكن فهم أنه ينجرف نحو الانتهاء من العمل دون الاهتمام بجودته.
- أنا متأكد أن هذا كان تصرفًا شاذاً حدث مرة واحدة ولن يكرر.
- في بعض الأحيان هي تتلاعب بالأخلاقيات بسرعة واستهانة قليلاً، ولكن خلاف ذلك ليس لدي شكاوى.
- أرغب أن أقول أن قيمه تتماشى مع الفائدة المشتركة، ولكن للأسف لا أستطيع.
- ينبغي رفع الإدارة إلى مستوى أعلى عندما يتعلق الأمر بالأخلاقيات.
- لو أنه حسَّن فحسب من أدائه، لكان مديرًا محترمًا حقًا.
- الأخلاقيات لا يمكن تعليمها، إما أن تفهمها أو لا. للأسف، هي لا تفهمها.

أكثر صرامة

- لست متأكدًا كيف تفلت بهذا التصرف المشبوه في العمل.
- أنا أخشى على مستقبل هذه الشركة بالنظر إلى افتقاده للأخلاقيات والحكم الأخلاقي.
- ربما تكون هي أكثر المديرين الذين يفتقدون للأخلاقيات، الذين لم يسعدني على الإطلاق العمل لديهم.
- لا أستطيع الاستمرار في العمل هنا حيث لا أستطيع أن أتغاضى بضمير حي عن تصرفه غير الأخلاقي.
- كل ما تفعله من أمور جيدة لهذه الشركة يختفي بطريقتها المخادعة التي تنفذ بها الأمور.
- إنه مفلس جدًا من الناحية الأخلاقية والأدبية، أنا أتعجب إذا كان معتلاً اجتماعيًا.

عندما يمارس مدير المحاباة

تفهم

- لا يهمني إذا مارست المحاباة لأنني أمارسها.
- من المفهوم أنه سيفضل أكثر من يتمتع بموهبة في المجموعة.
- كلنا نحاول أن يكون لنا حظوة عندها، ولكن لم ينل هذه الحظوة سوى القليل.
- يبدو أنه يشجع موظفيه لدعمه عن طريق إرضائهم، وهو ما أجده شخصيًا أمرًا مثيرًا للاشمئزاز.
- لديها مجموعتها الصغيرة الخاصة ولكن الباقون منا ليسوا سوى موظفين بائسين غير مهمين بالنسبة لها تتجاهلهم.
- لا يمكن أن يسيء فلان وفلان إليه. الباقون منا ليسوا سوى كبش فداء لغضبه.
- إن نيتها سليمة ولكن الطريقة التي تفضل بها موظفين بأعينهم تخلق سخطًا وغيرة.
- في بعض الأحيان يكون من الصعب التأكد ممن يحظى بحظوة لديه ومن لا.
- إن افتقاد العدالة والمساواة في التعامل مع الموظفين خلق الكثير من المشكلات.
- يبدو أنه يتمتع بممارسة المحاباة وتشجيع أفراد الفريق على التعارك مع بعضهم البعض.

نقدي

- كلنا ننجذب نحو أشخاص بأعينهم ولكن يجب عليها تحقيق عدالة أكبر.
- أكره طريقتها في رعاية أفراد محددين بأعينهم ولكن يتم تجاهل الباقين منا بصورة أساسية.
- لماذا يختار أحدهم مجموعة قليلة للوصول إليه تمامًا، بينما الباقون منا أشخاص غير مرغوب فيهم؟

عندما يكون المدير ودودًا

بصورة زائدة مع الفريق

ممتن

- إن أسلوبه الودود في الإدارة خلق مساحة من الاسترخاء والسعادة في العمل.
- إن طبيعتها الودودة لا تصلح مع كل فريق ولكن لا بأس بها معنا.
- إنه بلا شك شخص فكاهي ولكن في بعض الأحيان كنت أود أن يسود جو العمل بصورة أكبر هنا.
- أعتقد أنها تبالغ في الأسلوب الودود كثيرًا في بعض الأحيان. بخلاف ذلك فهي مديرة ناجحة.
- أعتقد أنه من المهم أن تكون هناك مسافة مهنية بصورة أكبر بينك وبين فريقك.
- إن مبالغتها في الأسلوب الودود لا يضيف لها أية نقاط لديّ.
- من المرهق أنه يتعين عليك التباسط مع رئيس العمل عندما يكون كل ما تريد القيام به هو إنجاز عملك.
- إن جو المبالغة في الأسلوب الودود في القسم غير صحي وغير منتج.
- تبدو الأمور هنا داخلية ومنغلقة ومختلة.
- نحن ننجز عملاً أفضل في غيابه فهو يشتتنا ويحاول أن يكون صديقًا لكل فرد.
- بمحاولتها أن تكون صديقة لكل فرد منا، كل ما نجحت فيه هو تنفرينا جميعًا.
- أن تكون مؤدبًا ولطيفًا فهذا شيئاً، ولكن التقارب الشديد الذي تبديه مع موظفيها يبدو غير سليم.

تقدى

- لو أنه لا يتدخل في الأمور قليلاً، أعتقد أنه لا يكتسب احترامًا أكثر بكثير منا.
- أعتقد أنها قريبة منا عاطفيًا بصورة كبيرة حتى يمكنها الحكم على أدائنا بموضوعية.
- إنه لطيف بصورة زائدة وبدأ الموظفون في استغلال ذلك.

عندما لا يتدخل مدير بصورة كبيرة

في أمور العمل

ممتاز

- لا بأس ألا تكون شخصًا يفرض النظام والانضباط ما دام هناك احترام متبقٍ في نهاية المطاف.
- إنه بلا شك "ترك الحبل على الغارب" ولكن لا يبدو أن هذا أفسد الفريق إلى حد كبير حتى الآن.
- ليس لدي اعتراض على منهج "لطف الإدارة" ولكن منهجها قد يكون لطيفًا جدًا قليلاً.
- أقدر حقيقة ثقته بنا في إنجاز العمل ولو أنني كنت أفضل اندماجاً أكثر من جانبه.
- كانت لتكسب احترامنا لها أكثر لو أنها كانت مشاركة معنا أكثر قليلاً في النتائج.
- بصراحة، عندما يعطي حقًا رأيه بشأن أمر ما، نصاب جميعنا بالاندهاش.
- لا يمكنه أن يكون أقل اندماجًا إذا لم يكن حتى يعمل هنا.
- أدرك سبب أسلوبها المتساهل، ولكنها لا تخرج أفضل ما لدينا بهذه الطريقة.
- فيما يتعلق بأسلوبه في الإدارة،أود أن أرى بصورة أكبر أسلوب الإدارة من خلال التجول بين الموظفين لمتابعتهم.
- لا يبدو أنها تدرك أن غيابها يعني ضمنيًا عدم الاهتمام والاستثمار.
- في بعض الأحيان أشعر أنه لا يهتم بما يدور هنا.
- بفشله في القيادة، هو يتنازل بصورة أساسية عن حقه ومسئولياته كمدير.
- هنا، يبدو الأمر بصورة أساسية كأن مختلين عقليًا يديرون مستشفى للأمراض العقلية.
- نحن لا نعلم ما هي القيادة الصارمة لأننا بلا شك لم نرها منها على الإطلاق.

تقدى

عندما يدير مدير على نطاق ضيق

متفهم

- أسلوبها في الإدارة، مع قليل من المشاركة في بعض الأمور، كان فعالاً في أغلب الأمور.
- يطلق بعض الأفراد على أسلوبه في الإدارة الاستبدادي ولكنني أطلق عليه اندماجي واستثماري.
- نعم، إن الإدارة على نطاق ضيق قد تكون أسلوبًا طغيانيًا في بعض الأحيان ولكن على الأقل نعلم أنها تهتم.
- أحب مشاركته الكبيرة في العملية، ولكن في بعض الأحيان نشعر بالاختناق قليلاً.
- لو أنها تراجعت ووثقت بنا قليلاً، فأنا أعلم أنها قد تكون مديرة رائعة حقًا.
- بسبب إدارة كل التفاصيل الدقيقة حرمنا من الحافز للنجاح بأنفسنا.
- بالتركيز على التفاصيل المملة فإن كل ما تقوم به هو إهدار الوقت وإزعاج الآخرين.
- إذا أنجزنا أي عمل، فهذا على الرغم منه وليس بسبب أسلوبه الإداري المتسلط.
- في بعض الأحيان أشعر أنها لا تثق بنا للتعامل مع أي أمر مهم.
- نحن ننجز أكثر عندما لا يكون معنا، مسببًا مشكلات في كل موقف.
- كلنا نخشى أن نتحرك لأنه مهما فعلنا فإننا نعاقب.
- إنها تخنق الفريق بإعدادها حساب لكل أمر صغير.
- إعطاء متنفس ومساحة أكثر قليلاً للتنفس قد يناسبنا بصورة أفضل، أعتقد ذلك.
- أعلم أنه بإمكاننا إنجاز أمور عظيمة إذا شعرنا أنه يثق بنا لإنجاز العمل.
- ما تطلق عليه إدارة، نحن نطلق عليه تدخل وإدارة على نطاق ضيق.
- السبب المباشر لافتقاد المبادرة والروح المعنوية في هذا الفريق هو أسلوب إدارته على نطاق ضيق.
- لا أحد يستمتع بكونه تحت الميكروسكوب كل الوقت، ولكن هذا ما نشعر به جميعًا الآن.

نقدي

عندما يكون مدير متنمرًا

متفهم

- من المحتمل أن ألجأ إلى أساليب بلطجة أيضًا إذا كان علي إدارة هذا الفريق!
- يوجد الكثير من المتهورين هنا، لذا أظن أنه يشعر أنه يحتاج إلى الحكم بقبضة من حديد.
- أستطيع أن أتفهم سبب شعورها بالحاجة إلى بعث الخوف قليلاً داخلنا من حين لآخر.
- أفهم ما يحاول القيام به، ولكنه لا يفعل شيئاً سوى إيذاء نفسه من خلال التنمر علينا.
- أعتقد أنها تفعل ذلك بسبب الخوف أو انعدام الثقة بالنفس، وهذا الأمر محزن.
- إن أسلوبه المتنمر يكذب كل ما يقوله عن "الاحترام" ووجود "بيئة مشجعة".
- لا أحد منا يكون ممتنًا للإساءة إليه بصورة أساسية من قبل مديرنا.
- إن نيتها سليمة ولكن في بعض الأحيان أسلوبها التوجيهي يتخطى الحد إلى أسلوب التنمر.
- لا يوجد مدير مثالي ولكني أرغب لو أنه كان أكثر طيبة وأقل غضبًا طول الوقت.
- الإنتاجية والروح المعنوية دائمًا في مستوى منخفض بسبب أساليبها التي تتميز بالبلطجة.
- هو يعتقد أنه يحفزنا ولكنه لا يفعل سوى أنه يغلق خطوط التواصل.
- حاجتها إلى السيطرة على كل شيء وكل شخص أصبحت مشكلة حقيقية للشركة.
- يلجأ الكثير من المديرين إلى أساليب متعسفة من حين لآخر ولكن هذا أمر سخيف.
- هذا النوع من التصرف يرقى إلى مستوى الجريمة. ينبغي أن يعتبر هذا تحذيراً له.
- متى ستدرك أن كون الشخص حقيرًا لا يخرج أفضل ما لدى الموظف؟
- من المحتمل أنه كان يتعرض للبلطجة من قبل رئيسه في العمل وهذا يفسر أن هذه هي الطريقة الوحيدة التي يعرفها للإدارة.
- أن يكون الشخص صارمًا، فهذا شيء، ولكن كون الشخص فظًا مع مرؤوسيه يقلل من قيمة كل الأطراف المعنية.

نقدي

عن المؤلف

باتريك ألان، هو مطور ألعاب فيديو معروف عالميًا. تشمل عناوين كتبه أفضل الكتب مبيعًا رقم واحد "جراند ثيفت أوتو" و"ريد ديد ريديمبشن" وسلسلة ميد نايت. ولد في باريس بفرنسا وعاش في عدد من الدول على مدار حياته. يتمتع بطلاقة في التحدث بخمس لغات ويعزي ألان الكثير من نجاحه إلى قدرته على العمل كمشارك هام في فرق كبيرة متعددة اللغات. هذا الكتاب إنتاج أكثر من عشر سنوات من الخبرة في مجال الإدارة. إن هدف ألان هو مشاركة معرفته بواحدة من أكثر المهارات القيّمة في الحياة وهي التحكم في كل موقف.

يعيش ألان في سان دييجو بكاليفورنيا مع زوجته وابنته، وهو حاصل على درجة الماجستير من جامعة باريس.

3000 PHRASES OF APPRECIATION, EVALUATION & AUDITWORDS



عن الكتاب قالوا

إداة عملية منظمة تساعدك علي توسيع وتنمية التعبير عن عالم الاتصالات.
كريستينا روجيرو استاذة الادب بجامعه بييردين .

ظننت أننى أعرف كل شئ عن القائد ولكنى تعجبت من المزيد في هذا الكتاب
توني رافل رئيس مجلس إدارة مجلة قاده الصناعة .

يقدم الكتاب عبارات عملية سابقة التجهيز لكل موقف . في هذا الكتاب يستطيع أي مدير أن يختار بسرعة وبسهولة أفضل عبارات النقد سواء السلبي أو الإيجابي . هناك أيضا جزء للمكافأت يغطي 360 نقداً عندما ينقد الموظفون مدرائهم ايا كانوا .

يساعدك هذا الكتاب في أن :
تقول ماتحتاج أن يقال .
تفتخر بانتاجية فريقك .
تنهى العمل نهاية صحيحة.



9789777220620



8 أ شارع أحمد فخرى مدينة نصر – القاهرة . تليفاكس : 22759945 - 22739110 (202)
elarabgroup@yahoo.com info@arabgroup.net.eg
www.arabgroup.net.eg